

Березін О. В., Животенко В. О.

***АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ АГРАРНИМИ
ПІДПРИЄМСТВАМИ: ТЕОРІЯ ТА МЕХАНІЗМИ
РЕАЛІЗАЦІЇ***

МОНОГРАФІЯ

**Полтава
2014**

УДК 631.1:338.24

ББК 65.321-933.1

Б 48

Рекомендовано до друку Вченою радою Вищого навчального закладу Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі». Протокол № 8 від 2 липня 2014 р.

Автори: *Березін О.В.*, завідувач кафедри економіки підприємства Вищого навчального закладу Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі», доктор економічних наук, професор
Животенко В. О., старший викладач кафедри економіки підприємства Вищого навчального закладу Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі», кандидат економічних наук

Рецензенти: *Фролова Л. В.*, директор інституту економіки і управління, завідувач кафедри економіки підприємства Донецького національного університету економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського, доктор економічних наук, професор
Янковий О. Г., завідувач кафедри економіки підприємства Одеського національного економічного університету, доктор економічних наук, професор

Березін О. В., Животенко В. О.

Б 48 Антикризове управління аграрними підприємствами: теорія та механізми реалізації: монографія. – Полтава: «Дивосвіт», 2014. – 188 с.

ISBN 978-617-633-113-1

У монографії розглядаються теоретичні засади формування та можливості реалізації механізмів антикризового управління аграрними підприємствами.

Для науковців, аспірантів, докторантів, економістів, викладачів та студентів економічних напрямів підготовки.

УДК 631.1:338.24

ББК 65.321-933.1

Б 48

ISBN 978-617-633-113-1

© Березін О. В., Животенко В. О., 2014

© «Дивосвіт», 2014

ЗМІСТ

	Стор.
Передмова	3
Розділ 1. Теоретико-методологічні аспекти формування організаційно-економічних механізмів антикризового управління аграрними підприємствами	5
1. 1. Чинники формування кризових явищ на аграрних підприємствах	5
1. 2. Стан та проблеми розвитку аграрних підприємств	22
1. 3. Світовий досвід забезпечення ефективного управління аграрними підприємствами	38
Висновки до розділу 1	53
Розділ 2. Діагностика організаційно-економічних механізмів антикризового управління на аграрних підприємствах України	55
2. 1. Діагностика стану господарювання та зв'язків аграрних підприємств на ринку	55
2. 2. Аналіз механізмів антикризового управління аграрними підприємствами в умовах активної протидії зовнішнього середовища	73
2. 3. Оцінка рівня економічної безпеки як підґрунтя ефективного механізму управління аграрними підприємствами	92
Висновки до розділу 2	110
Розділ 3. Напрями формування організаційно-економічних механізмів антикризового управління аграрними підприємствами	112
3. 1. Впровадження механізмів еколого-економічного управління аграрними підприємствами	112
3. 2. Урахування ризиків при формуванні організаційно-економічних механізмів управління аграрними підприємствами	129
3. 3. Моделювання економічної безпеки аграрного підприємства	144
Висновки до розділу 3	162
Післямова	164
Додатки	169
Перелік використаних джерел	176

ПЕРЕДМОВА

В умовах постійної змінюваності зовнішнього середовища з метою забезпечення виживання підприємств постає об'єктивна необхідність обґрунтування ефективних управлінських рішень. Крім того, підвищується увага до обґрунтування та реалізації антикризової політики підприємствами аграрного сектору.

Вплив негативних чинників поступово призводить до розвитку кризових явищ. Тому проблема формування ефективних організаційно-економічних механізмів антикризового управління є актуальною. Механізми антикризового управління аграрними підприємствами, у більшості випадків, ґрунтуються на загально відомих підходах, основним недоліком яких є те, що вони не враховують специфіку діяльності та особливості даної сфери господарювання. Значна кількість невеликих аграрних підприємств взагалі не формують систему антикризових заходів, що призводить до періодичних втрат власних економічних вигод, а це, у свою чергу, відображається як на кінцевому результаті господарської діяльності суб'єкту господарювання, так і на ефективності функціонування національного продовольчого ринку.

Для стримування розвитку кризових явищ нині не опрацьовано відповідних ефективних механізмів. У дослідженні розглядаються можливості протистояння суб'єктами господарювання аграрної сфери розвитку кризових явищ. Аграрні підприємства, як і будь-які інші, не здатні самостійно долати наслідки впливу негативних чинників і часто потребують зовнішнього втручання. В економічній літературі існує безліч підходів до забезпечення економічної стабільності підприємств. Разом з тим, антикризовому управлінню саме аграрних підприємств приділяється недостатньо уваги. Так, питанням ефективного управління присвячені праці багатьох відомих вчених-економістів, зокрема, І. Бланка, В. Василенка, В. Вергунова, В. Власова, М. Зубця, В. Костева, Л. Лігоненко, М. Мескона, Л. Мізеса, Б. Райсберга, П. Саблука, Г. Савицького, А. Садекова, О. Ульяновченко, Ф. Хайєка, Ф. Хедоурі та ін. Разом з тим, не зменшуючи значущості результатів досліджень, вважаємо, що організаційно-економічні механізми антикризового управління досліджені не повною мірою, потребують опрацювання методики забезпечення стійкого економічного стану аграрних підприємств та створення надійного рівня економічної безпеки суб'єктів господарювання.

Зміна конкурентного середовища аграрного ринку потребує використання ефективних антикризових методів у процесі прийняття управлінських рішень, це, у свою чергу, дає змогу створити умови підвищення ефективності виробництва на основі формування системи економічної безпеки підприємства і можливостей різних сфер діяльності, своєчасного визначення змін, прогнозування їх розвитку, обґрунтування напрямів соціально-економічної політики, оцінки результатів господарської діяльності підприємства.

Економічні суб'єкти антикризового управління багатогранні та суттєво відрізняються між собою за ступенем їх складності. Управління такими підприємствами потребує використання антикризової системи взаємопов'язаних показників, що характеризують наявність і якість виробничих ресурсів, їх співвідношення та рівень використання, формування витрат та результатів господарської діяльності, формування поточних витрат.

Структурна складність аграрної сфери нерідко супроводжується і складністю структурних одиниць даної сфери – агрохолдингів, сільськогосподарських підприємств, фермерських господарств тощо. Усе це зумовлює необхідність формування системи антикризових показників, які могли б, по-перше, забезпечувати дослідження соціально-економічних явищ у статистиці, динаміці та їхньому взаємозв'язку; по-друге, гарантувати релевантність, змістовність, порівнянність інформації та її відповідність господарським потребам.

Отже, практичне значення досліджуваної проблеми для забезпечення економічної стабільності суб'єктів аграрного ринку, а також недостатня її наукова розробка обумовили актуальність теми монографії.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИХ МЕХАНІЗМІВ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ АГРАРНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ

1. 1. Чинники формування кризових явищ на аграрних підприємствах

В умовах політичної та економічної нестабільності в Україні гостро постає питання антикризового управління.

Із постійним поглибленням кризових явищ в Україні та світі виникає потреба у розвитку антикризових програм та заходів.

Розвиток господарських відносин в умовах конкуренції визначається не лише позитивними, але і негативними чинниками. Для діяльності суб'єктів господарювання непересічне значення має те, що зазначені чинники проявляються лише після певного періоду часу.

Вплив негативних чинників неминуче призводить до формування кризових явищ. Підприємства аграрного сектору економіки як жодні інші не здатні самостійно долати наслідки негативного впливу і часто потребують зовнішнього втручання. До цього додається також і несприятливий вплив погодно-кліматичних умов, від яких значною мірою залежать кінцеві результати господарювання суб'єктів аграрної сфери. Наслідки дії зазначеної кількості чинників негативного впливу не можуть бути усунені на підприємствах лише шляхом саморегуляції, отже, це об'єктивно вимагає адекватного управлінського втручання. У сучасній економічній науці глибоко та всебічно розглядаються і досліджуються кризові явища та чинники, що впливають на їх формування. Але, на жаль, антикризовим заходам приділяється незначна увага, крім того, науковці не дійшли до єдиного висновку щодо визначення поняття кризи, механізму її формування.

На думку Іванюти В. Ф., криза (від грецького «krisis» – вихід, закінчення) – складний загострений стан, різкий перелом чи занепад [71, с. 280]. Більш повне визначення цього поняття, на нашу думку, дав Василенко В. О., який вважає, що криза – крайнє загострення протиріч у соціально-економічній системі (організації), що загрожує її

життєстійкості у навколишньому середовищі [73, с. 124].

Розглядаючи поняття кризи та причини її виникнення, Любенко Н. М. вважає, що первинним зовнішнім проявом виникнення кризи є формування стійкої тенденції руху поточних витрат у бік збільшення, а обсягу та норми прибутку – у бік зменшення [101, с. 172, 175]. На нашу думку, виникнення кризи зумовлене виключно неспроможністю населення спожити усю виготовлену продукцію та послуги, що є поштовхом до збільшення суми поточних витрат та вилучення із обігу обігових коштів на невизначений термін. Наслідком таких змін є зменшення суми отримуваного підприємствами прибутку та зменшення сукупних доходів населення. Поглиблення кризових явищ призводить до істотного зменшення сукупного попиту на ринку за незмінних обсягів виробництва. На підприємствах через кризу виникає низка змін, серед яких: збільшення суми дебіторської заборгованості; суттєве зменшення обсягів виробництва; збільшення суми сумнівних боргів; зменшення суми обігових коштів, що є наслідком збільшення дебіторської заборгованості; збільшення суми витрат та зменшення суми отримуваного прибутку.

Варто зауважити, що неспроможність населення спожити усю виготовлену продукцію та послуги є лише наслідком таких економічних процесів, як масова неплатоспроможність, масові банкрутства суб'єктів господарювання.

У розвитку соціально-економічних систем значну роль відіграє спосіб господарювання, виробництва та методи створення матеріальних благ і розподілу ресурсів. Оскільки будь-яка економічна криза впливає майже на усі сфери життєдіяльності суспільства, то важливо розглядати кризу у контексті тенденцій змін у функціонуванні підприємства з макроекономічних позицій. Кризові явища нерідко мають приховані причини їх виникнення, і саме такі причини обумовили розвиток теорій циклів, що впливають на соціально-економічну систему.

Усі теорії, що пояснюють циклічність виникнення кризових явищ, можна об'єднати у дві групи: екстернальні (зовнішні) та інтернальні (внутрішні).

Екстернальні теорії відображають цикли впливу зовнішніх чинників, таких як: війни, важливі політичні події, демографічні ситуації, досягнення НТП тощо.

Інтернальні теорії спираються на функціонування внутрішнього

механізму економічної системи, який дає поштовх до виникнення економічного циклу. Наприклад, якщо почався різкий стрибок економічного зростання, то у період невеликого проміжку часу буде виготовлено значну кількість нових капітальних благ. Через певний проміжок часу такі блага, як машини, устаткування, обладнання спрацьовуються, що потребує їх заміни, а це дасть поштовх до дефляційних процесів тощо [115].

Так, першочергова причина непостійних (змінних) коливань, на думку вчених, криється у зовнішніх чинниках, таких як: технічні нововведення, демографічна ситуація, політичні зміни тощо [122]. А частота та регулярність циклів залежать від внутрішніх чинників, таких як: сукупні чисті інвестиції, темпи росту виробництва тощо. Отже, винаходи та відкриття безпосередньо не впливають на цикл, але їх економічне використання впливає на рівень ділової активності суб'єктів господарювання.

Автори теорії надмірного інвестування Ф. Хайєк та Л. Мізес переконані, що причиною виникнення циклів є надмірне інвестування, а не його недостатність, оскільки надмірне надходження інвестицій викликає диспропорції у системі господарювання підприємства, що у результаті може негативно відобразитися на його кінцевих показниках [49].

Донині в Україні урядові програми та зусилля багатьох практиків виявляються неефективними, накопичені проблеми негативно відобразилися на економіці країни у цілому і на розвитку сільського господарства, зокрема [50, с. 54].

Криза 2008 - 2014 рр значно вплинула на стан сільськогосподарських підприємств України та на функціонування аграрно-промислового комплексу у цілому. У сільському господарстві значно скоротилися обсяги виробництва, що вплинуло і на переробні галузі, як складові аграрно-промислового комплексу. Варто нагадати, що Україна має потужний природний потенціал для ефективного розвитку аграрного виробництва, що вимагає аналізу його стану та перспектив використання і в умовах поглиблення кризових явищ. Але, нажалі, не усі науковці погоджуються із перспективами ефективного використання потенціалу України. Так, деякі науковці-аграрії вважають, що сільськогосподарський потенціал України майже вичерпаний, що є неухильним наслідком трансформаційних процесів [56, с. 26-27]. Ми переконані у тому, що потенціал українських земель невичерпаний, а причина неефективного його використання, падіння

обсягів виробництва та якості продукції полягає у низькому рівні організації сільського господарства, недосконалості системи менеджменту, відсутності державної підтримки тощо. Тому, поглиблюючи аналіз, розглянемо тенденції та динаміку щодо обсягів продукції сільського господарства у порівняльних цінах 2008 р., з метою виявлення тих галузей, які неефективно використовують наявний потенціал сільськогосподарських угідь України, дані наведені у таблиці 1. 1.

Таблиця 1. 1

Показники зміни обсягів виробництва продукції сільського господарства в Україні, 2008 - 2012 рр. [132]

(у порівняльних цінах, млн. грн.)

Показники	Роки:					Темп росту 2012 р. у % до:			
	2008	2009	2010	2011	2012	2006	2007	2008	2009
Продукція рослинництва:	41105	55638	53976	54909	49718	120,95	89,36	92,11	90,55
зернові культури	8266	18012	16158	14746	12297	148,77	68,27	76,10	83,39
технічні культури	6153	6613	7873	10152	8532	138,66	129,02	108,37	84,04
картопля, овочі та баштанні	20081	23911	23062	24172	22249	110,85	93,05	96,47	92,04
плодоягідні та виноград	3855	4087	4220	2905	3546	91,98	86,76	84,03	122,07
кормові культури	2173	2354	2208	2055	1853	85,27	78,72	83,92	90,17
інша продукція	587	661	455	879	1241	211,41	187,75	272,75	141,2
Продукція тваринництва:	36166	36893	38610	39986	39051	107,98	105,85	101,14	97,66
худоба та птиця	16916	17073	18288	19876	20197	119,40	118,30	110,44	101,6
молоко	14396	14617	14552	14089	13011	90,38	89,01	89,41	92,35
яйця	3477	3665	3983	4345	4293	123,47	117,14	107,78	98,80
вовна	16	15	15	15	16	100,00	106,67	106,67	106,7
інша продукція	1361	1523	1772	1661	1534	112,71	100,72	86,57	92,35
Разом продукція сільського господарства	77271	92531	92586	94895	88769	114,88	95,93	95,88	93,54

Як свідчать дані таблиці 1. 1, спостерігається збільшення обсягів виробництва продукції сільського господарства у період із 2009 р. по 2011 р. включно, але у 2012 р. відбулося зменшення її обсягів у порівнянні із 2009 р., 2010 р. та 2011 р. на 4,07 %, 4,12 % та 6,46 % відповідно. Відбулося зменшення у 2012 р. порівняно із 2011 р. обсягів виробництва таких видів продукції рослинництва, як: зернові культури – на 16,61 %, що є негативним і спричинило подорожчання продуктів харчування (хлібу, олії тощо); технічні культури – на 15,96 %; картопля, овочі та баштанні – на 7,96 %; кормові культури – на 9,83

%, що призвело до зменшення поголів'я худоби та птиці. Стосовно продукції тваринництва ми спостерігаємо, що у 2012 р. порівняно із 2008 - 2010 рр. її обсяги були більшими, але у порівнянні 2012 р. із 2011 р. вони зменшилися на 2,34 %. Спостерігаються негативні зміни у таких групах продукції тваринництва, як молоко, яйця та інша продукція. Так, обсяги виробництва молока у 2012 р. були меншими, ніж у 2009 р., на 7,65 %; обсяги виробництва яєць зменшилися лише у 2012 р. порівняно із 2011 р. на 1,2 %.

У ході аналізу нами визначено, яку частку посідала продукція тваринництва та рослинництва у 2012 р. у загальному обсязі сільськогосподарської продукції, дані наведені на рис. 1. 1.

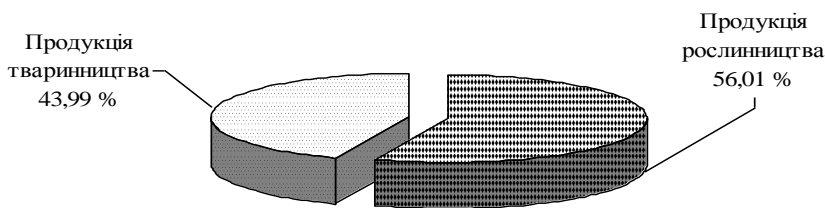


Рис. 1. 1. Структура продукції сільського господарства у 2008 – 2012 рр., % [розраховано авторами за матеріалами 132]

Як свідчать дані, наведені на рис. 1. 1, у 2012 р. структура продукції сільського господарства складалася із продукції рослинництва (56,01 %) та продукції тваринництва (43,99 %) від загального обсягу.

Було виявлено низку негативних тенденцій, що не дозволяють сільському господарству України функціонувати ефективно. За нашим переконанням, одним із чинників, що вплинув на формування таких тенденцій, є недосконала аграрна політика уряду України.

За нашим переконанням, крім згаданих проблем, причинами зменшення обсягів виробництва сільськогосподарської продукції є відсутність державної підтримки виробників аграрної продукції, недосконалість каналів реалізації сільськогосподарської продукції, неефективна податкова політика щодо підприємств аграрного сектору тощо.

У ході дослідження проведено аналіз показників випуску продукції сільського господарства за категоріями господарств у 2007 - 2012 рр. (табл. 1. 2).

Таблиця 1. 2

Показники зміни обсягів виробництва сільськогосподарської продукції в Україні, 2008 – 2012 рр., за категоріями господарств [132]

(млн. грн.)

Показники	Роки:					Абсолютне відхилення 2012 р. від:		
	2008	2009	2010	2011	2012	2009	2010	2011
Сільськогосподарські підприємства:								
Продукція рослинництва	13937	22644	21732	23200	20658	-1986	-1074	-2542
Продукція тваринництва	9501	10270	12071	13808	14782	4512	2711	974
Разом	23438	32914	33803	37008	35440	2526	1637	-1568
у тому числі фермерські господарства								
Продукція рослинництва	1592	2924	3102	3660	2885	-39	-217	-775
Продукція тваринництва	212	227	323	437	592	365	269	155
Разом	1804	3151	3425	4097	3477	326	52	-620
Господарства населення								
Продукція рослинництва	27168	32994	32244	31709	29060	-3934	-3184	-2649
Продукція тваринництва	26665	26623	26539	26178	24269	-2354	-2270	-1909
Разом	53833	59617	58783	57887	53329	-6288	-5454	-4558

Як свідчать дані таблиці 1. 2, обсяги виробництва сільськогосподарської продукції аграрними підприємствами у 2012 р. порівняно із 2011 р. зменшилися на 1568 млн. грн., таке зменшення відбулося, як ми переконані, виключно, за рахунок зменшення у 2012 р. порівняно із 2009 р., 2010 р. та 2011 р. обсягів виробництва продукції рослинництва на 1986 млн. грн., 1074 млн. грн. та 2542 млн. грн. відповідно. Слід зазначити, що подібна тенденція склалася і у фермерських господарствах. Так, у 2012 р. порівняно із 2011 р. обсяги виробництва аграрної продукції фермерськими господарствами зменшилися на 620 млн. грн. за рахунок зменшення обсягів виробництва продукції рослинництва. Поглиблюючи аналіз, слід зазначити, що вагому частку у загальному обсязі виробництва продукції сільського господарства посідає продукція, отримана у господарствах населення, але, нажалі, її обсяги у 2012 р. порівняно із 2009 р., 2010 р. та 2011 р. суттєво зменшилися (на 6288 млн. грн., 5454

млн. грн. та 4558 млн. грн. відповідно). Така негативна зміна, за нашим переконанням, спричинена значною мірою недостатнім державним захистом працівників аграрної сфери.

Провівши аналіз обсягів виробництва сільськогосподарської продукції та виявивши їх зміни, розглянемо структуру діючих підприємств сільського господарства за організаційно-правовими формами господарювання (рис. 1. 2).

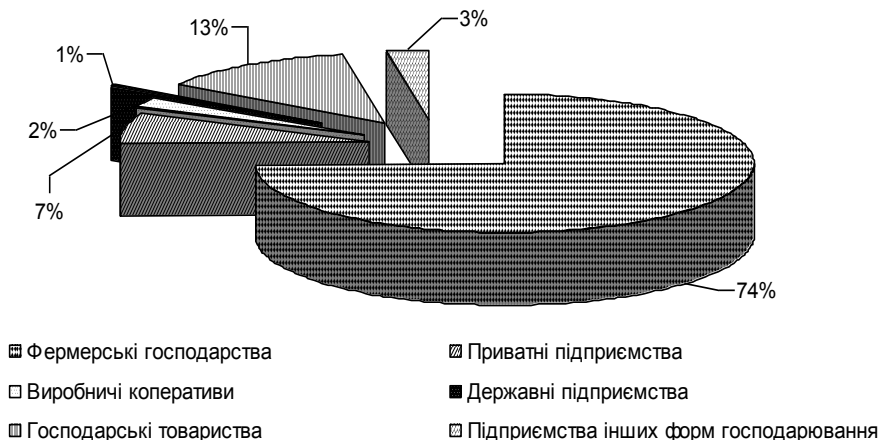


Рис. 1. 2. Питова вага підприємств сільського господарства України за організаційно-правовими формами у 2008 - 2012 рр., % [розраховано авторами за матеріалами 132]

Як свідчать дані рис. 1. 2, найбільшу питому вагу у структурі сільськогосподарських підприємств посідають фермерські господарства – 74 %. Разом з тим, обсяги виробництва сільськогосподарської продукції, як зазначалося вище, у фермерських господарств не є найвищими. Також із рис. 1. 2 ми бачимо незначну кількість (1 %) державних підприємств.

Зважаючи на вище викладене, ми спробували виділити ті причини та чинники, які безпосередньо впливають на формування та розвиток кризових явищ. Так, ми переконані у тому, що основними причинами виникнення кризи на підприємстві є:

- неефективність інвестиційних проектів, що спричиняє високі втрати та масові банкрутства підприємств аграрного сектору;
- необґрунтовано велика кількість персоналу на підприємстві;
- постійне збільшення дебіторської заборгованості, що не дозволяє підприємству вчасно повернути оборотні кошти;

постійне збільшення кредиторської заборгованості, що спричиняє диспропорції у фінансових ресурсах підприємства і позбавляє його самостійності;

зменшення сукупного попиту на продовольчі товари, що спричиняє дисбаланс між наявними товарами та наявними грошовими коштами (табл. 1. 1).

При опрацюванні заходів щодо виходу із кризового стану для підприємства важливо розуміти причини його виникнення, тому нами розроблено алгоритм виникнення кризи, рис. 1. 3.

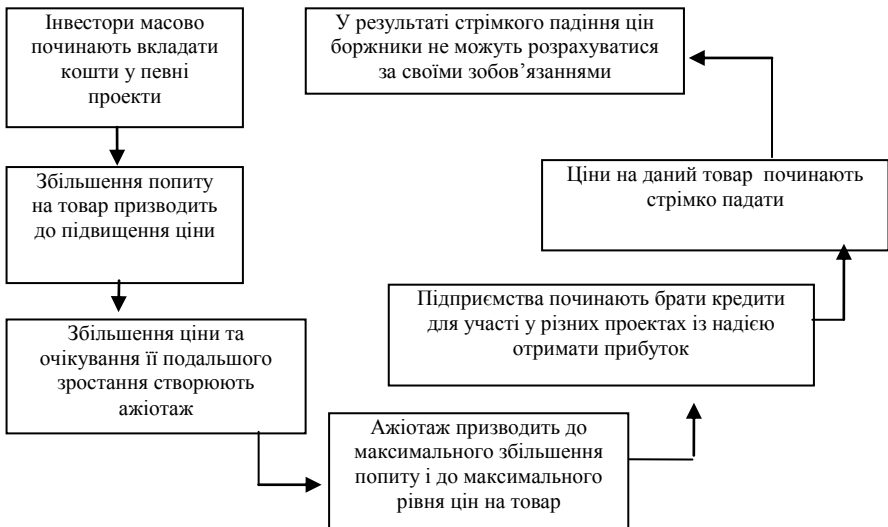


Рис. 1. 3. Алгоритм виникнення кризи [авторська схема]

Як свідчать дані рисунку 1. 3, криза виникає у разі дії низки чинників як економічного, так і організаційного та соціального характеру.

Нами виділено ті чинники, які, за нашим переконанням, мають найбільший вплив на формування кризових явищ на підприємствах аграрно-промислового комплексу, серед них основними є наступні:

по-перше, виробник сільськогосподарської продукції юридично незахищений, що не дозволяє йому ефективно працювати;

по-друге, виробники сільськогосподарської продукції не мають чіткої цінової політики;

по-третє, тривалість процесу формування конкурентного середовища;

по-четверте, високий рівень витрат на виробництво продукції;

по-п'яте, відсутність державної концепції ціноутворення.

Отже, ми впевнені, що лише за умов подолання існуючих перешкод аграрні підприємства зможуть ефективно розвиватися.

Розглянуті нами чинники призводять до того, що малі господарства вимушені програвати конкурентну боротьбу великим, що спровокувало розвиток агрохолдингів. Такі підприємства змушують інших учасників ринку агропромислової продукції здавати власні ринкові позиції. За таких умов повноцінний розвиток ринку товарів агропромислового виробництва не можливий, що суперечить принципам ринкової економіки.

Нині агропромисловий комплекс України працює неефективно. Для ілюстрації такої тези проведемо аналіз показників виробництва сільськогосподарської продукції за категоріями господарств у Полтавській області (табл. 1. 3).

Таблиця 1. 3

Показники виробництва сільськогосподарської продукції за категоріями господарств у Полтавській області, 2008 - 2012 рр. [132]

(млн. грн.)

Показники	Роки:					Абсолютне відхилення 2012 р. від 2010 р.	Темп росту 2012 р. до 2010 р., %
	2008	2009	2010	2011	2012		
Усі категорії господарств							
Валова продукція	4582,2	4792,3	4964,4	5069,4	5729,8	1147,6	125,0
Продукція рослинництва	3192,5	3241	3300,6	3497,7	4309,3	1116,8	135,0
Продукція тваринництва	1389,7	1551,3	1663,8	1571,7	1420,5	30,8	102,2
Сільськогосподарські підприємства							
Валова продукція	2139,2	2241,8	2355,6	2572,5	3275,3	1136,1	153,1
Продукція рослинництва	1554,2	1616,6	1657,6	1871,6	2557,6	1003,4	164,6
Продукція тваринництва	585	625,2	698	700,9	717,7	132,7	122,7
Господарства населення							
Валова продукція	2443	2550,5	2608,8	2496,9	2454,5	11,5	100,5
Продукція рослинництва	1638,3	1624,4	1643	1626,1	1751,7	113,4	106,9
Продукція тваринництва	804,7	926,1	965,8	870,8	702,8	-101,9	87,3

Як свідчать дані таблиці 1. 3, сільськогосподарськими підприємствами у 2012 р. порівняно із 2008 р. обсяги виробництва продукції рослинництва збільшилися на 64,6 %, що становить 1003,4 млн. грн. Також дані таблиці 1. 3 вказують на збільшення обсягів виробництва продукції тваринництва сільськогосподарськими підприємствами у 2012 р. порівняно із 2008 р. на 22,7 %. Разом із тим, дані таблиці 1. 3 вказують на зменшення у 2012 р. порівняно із 2008 р. обсягів виробництва продукції тваринництва на 12,7 %, що виготовлена у господарствах населення.

Такі дані підтверджують складну ситуацію на ринку агропромислової продукції. Донині підприємства АПК, і, у першу чергу, суб'єкти сільського господарства не змогли вийти на етап стабільного розвитку. Такі проблеми спричинені значними змінами у їхньому потенціалі, а саме: у структурі посівних площ, наявності основних засобів, ресурсному потенціалі тощо. Усе це суттєво вплинуло на те, що за 2008 - 2014 рр. кількість та структура підприємств, задіяних у сільському господарстві, змінилися, про це свідчать дані, наведені у таблиці 1. 4.

Таблиця 1. 4

Показники кількості та структури господарюючих суб'єктів сільського господарства у Полтавській області, 2008 - 2012 рр. [132]

Показники	Роки:										Відхилення 2012 р. від 2009 р.:	
	2008		2009		2010		2011		2012			
	кіль- кість, од.	пито- ма вага, %	кіль- кість, од.	пито- ма вага, %	кіль- кість, од.	пито- ма вага, %	кіль- кість, од.	пито- ма вага, %	кіль- кість, од.	пито- ма вага, %	за кіль- кістю	за пито- мою вагою, %
Господарські товариства	425	18,2	419	17,9	410	17,4	397	17,0	383	15,9	-36	-2,0
Приватні підприємства	241	10,3	230	9,8	225	9,6	214	9,2	216	9,0	-14	-0,8
Виробничі кооперативи	30	1,3	42	1,8	41	1,7	39	1,7	35	1,5	-7	-0,3
Фермерські господарства	1501	64,3	1532	65,5	1527	64,9	1540	65,9	1626	67,7	94	2,2
Державні підприємства	24	1,03	19	0,8	21	0,9	20	0,9	21	0,9	2	0,1
Підприємства інших форм господарювання	112	4,87	97	4,1	129	5,5	126	5,4	121	5,0	24	0,9
Разом	2333	100	2339	100,0	2353	100,0	2336	100,0	2402	100,0	63	0,0

Проаналізувавши дані таблиці 1. 4, ми виявили збільшення у 2012 р. порівняно із 2009 р. кількості фермерських господарств, державних підприємств та підприємств інших форм господарювання на 94, 2 та 24 одиниці відповідно. Разом з тим, дані таблиці 1. 4 відображають і негативні зміни, а саме: зменшення у 2012 р. порівняно із 2009 р. кількості господарських товариств на 36 одиниць, що становить 2 %. Також під час аналізу виявлено зменшення кількості приватних підприємств та виробничих кооперативів на 14 та 7 одиниць відповідно. Таке зменшення свідчить про низьку конкурентоспроможність даних підприємств та переконує нас у тому, що вони не позбавлені недоліків у роботі.

Ефективна діяльність підприємств, серед іншого, значною мірою залежить від наявної техніки та автопарку, що приймає безпосередню участь у створенні продукції. Тому, поглиблюючи аналіз, ми вважаємо за необхідне розглянути показники наявності парку тракторів, зернозбиральних комбайнів та вантажних автомобілів на аграрних підприємствах, дані наведені у табл. 1. 5.

Таблиця 1.5

Показники наявності парку тракторів, зернозбиральних комбайнів та вантажних автомобілів на сільськогосподарських підприємствах Полтавської області, 2005 - 2012 рр. [132]

(тис. шт.)

Роки:	Трактори:		Зернозбиральні комбайни:		Вантажні автомобілі:	
	загальна кількість, одиниць	темп росту, % 2012 р. до:	загальна кількість, одиниць	темп росту, % 2012 р. до:	загальна кількість, одиниць	темп росту, % 2012 р. до:
2005	319	58,62	65	63,08	227	53,74
2006	296	63,18	61	67,21	209	58,37
2007	274	68,25	57	71,93	195	62,56
2008	251	74,50	54	75,93	177	68,93
2009	230	81,30	50	82,00	160	76,25
2010	217	86,18	47	87,23	147	82,99
2011	201	93,03	44	93,18	133	91,73
2012	187	100,00	41	100,00	122	100,00

Як свідчать дані, наведені у таблиці 1. 5, кількість тракторів у 2012 р. порівняно із 2005 р. зменшилася майже у половину, або на

41,38 %, що є суттєвим і, за нашим переконанням, свідчить про зменшення обсягів виробництва продукції сільського господарства у цьому періоді. Також, виходячи із наведених вище даних, ми спостерігаємо зменшення у 2012 р. порівняно із 2005 р. кількості вантажних автомобілів та зернозбиральних комбайнів на 46,26 % та 36,92 % відповідно, що теж є негативним і вказує на зменшення обсягів виробництва продукції.

Доступ до ресурсів – необхідна умова розвитку аграрних підприємств. Історично склалося так, що аграрії здебільшого поклалися на державні ресурси. На сучасному етапі розвитку економіки гостро постала проблема залучення у галузь приватних ресурсів. Завдання держави – створити такі умови, щоб в українське сільське господарство було вигідно вкладати кошти інвесторам, мінімізувати ризики кредиторів і навчити працівників аграрної сфери, товаровиробників, особливо дрібних, ефективно їх використовувати. Виходячи з цього, доречною могла б бути державна програма поширення економічної грамотності серед цієї категорії громадян [56, с. 26].

Одним із важливих завдань щодо запобігання виникнення і розвитку кризових явищ є, на нашу думку, обов'язкове внесення змін чи прийняття доповнень до законодавчої бази стосовно того, щоб зобов'язати підприємства, які виробляють сільськогосподарську продукцію, вносити добрива у відповідності до агротехнічних норм, оскільки використання українських земель за 2008 - 2014 рр. значно погіршилося, про що свідчать дані, наведені у табл. 1. 6.

Таблиця 1. 6

Показники використання земельних ресурсів у Полтавській області, 2008 - 2012 рр. [132]

(га)

Показники	Роки:					Абсолютне відхилення 2012 р. від:		Темп росту у % 2012 р. до:	
	2008	2009	2010	2011	2012	2008 р.	2011 р.	2008 р.	2011 р.
Порушено земель	119	433	116	201	325	206	124	273,11	161,69
Відпрацьовано земель	113	64	86	290	178	65	-112	157,52	61,38
Рекультивовано земель	118	97	83	348	195	77	-153	165,25	56,03
у тому числі під рілля	102	73	77	184	175	73	-9	171,57	95,11
Разом	452	667	362	1023	873	421	-150	193,14	85,34

Як свідчать дані таблиці 1. 6, у 2012 р. порівняно із 2008 р. збільшилася кількість земель, які порушено, на 206 га, що є негативним і свідчить про недотримання сільгоспвиробниками сівозмін. Разом із тим, збільшилася кількість і відпрацьованих земель у 2012 р. порівняно із 2008 р. на 57,52 %. Та, незважаючи на це, у 2012 р. порівняно із 2008 р. зменшилася і кількість рекультивованих земель на 153 га, або 43,97 %, що є негативним і свідчить про постійне погіршення стану земель у Полтавській області.

На рівні підприємства ефективність управлінських рішень залежить від таких чинників, як: способи ведення землеробства, рослинництва, тваринництва, рівня впровадження новітніх технологій, використання високоврожайних сортів і гібридів сільськогосподарських культур, розвиток інфраструктури і техніко-технологічної бази підприємства тощо. Рівень та культура управління, як ми переконані, залежать від рівня ефективності господарювання (табл. 1. 7).

Таблиця 1. 7

Показники ефективності виробництва сільськогосподарської продукції на підприємствах Полтавської області, 2008 - 2012 рр. [132]

Показники	Роки:					Відхилення 2012 р. від:			
						2008 р.:		2011 р.:	
	2008	2009	2010	2011	2012	у сумі	у %	у сумі	у %
Прибуток, збиток (–) від реалізації сільськогосподарської продукції, млн. грн., у тому числі:	103,2	76,4	-6,1	514,1	335,8	232,6	325,4	-178,3	65,3
продукції рослинництва	139	53,4	68,3	541,6	375,4	236,4	270,1	-166,2	69,3
продукції тваринництва	-35,8	23	-74,4	-27,5	-39,6	–	110,6	–	144,0
Рівень рентабельності виробництва сільськогосподарської продукції, %, у тому числі:	9,3	5,6	-0,4	28,7	11,3	2	121,5	-17,4	39,4
продукції рослинництва	19,6	5,8	7	46,9	17,9	-1,7	91,3	-29	38,2
продукції тваринництва	-8,8	5,1	-14,5	-4,3	-4,6	–	–	–	–

Як свідчать дані, наведені у таблиці 1. 7, у 2012 р. порівняно із 2008 р. прибуток від реалізації сільськогосподарської продукції збільшився на 232,6 млн. грн., що є позитивним, але у 2012 р.

порівняно із 2011 р. даний показник зменшився на 178,3 млн. грн., або 34,7 %, що є негативним і свідчить про розвиток негативних явищ на підприємствах агропромислового комплексу Полтавської області. Як бачимо, позитивний результат діяльності сільськогосподарських підприємств Полтавської області забезпечений лише виробництвом та реалізацією продукції рослинництва. Так, слід зазначити, що результат від реалізації продукції тваринництва був позитивним лише у 2009 р. і становив 23 млн. грн., а починаючи із 2010 р. підприємства-виробники працюють збитково і у 2012 р. їх збитки склали 39,6 млн. грн., що переконує нас у постійному поглибленні кризових явищ на підприємствах даної галузі.

Для будь-якої ефективної діяльності, як зазначалося вище, необхідні певні кошти. Але, зважаючи на результати діяльності, підприємства, що виготовляють продукцію тваринництва, таких коштів не мають. Тому непересічне значення має виявлення резервів їх залучення чи вивільнення для подальшого ефективного функціонування господарюючого суб'єкта. Зважаючи на це, ми виявили резерви формування інвестиційних ресурсів, що ефективно вплине на розвиток підприємств агропромислового комплексу (рис. 1. 4).

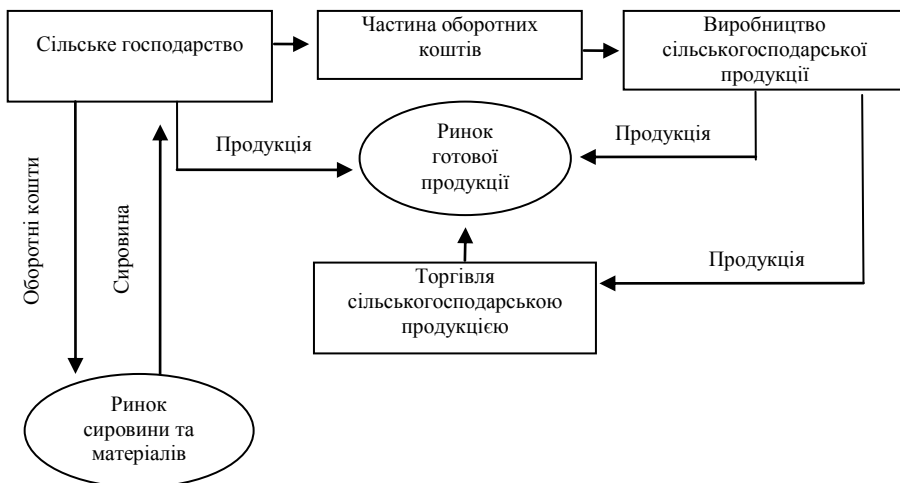


Рис. 1. 4. Схема формування внутрішніх інвестицій за рахунок вивільнення оборотних коштів [запропоновано авторами]

Як свідчать дані, наведені на рис. 1. 4, формування та залучення інвестицій у сучасних умовах розвитку національного господарства є

складним процесом і вимагає пошуку резервів розподілу капіталу господарюючого суб'єкта. Тому підприємству, згідно наших переконань, після збору та реалізації урожаю, потрібно інвестувати частину отриманих оборотних коштів у виробництво сільськогосподарської продукції. Таке реінвестування оборотних коштів дозволить розвивати підприємства аграрно-промислового комплексу та створить умови для їх подальшого ефективного функціонування.

Непересічне значення для розвитку аграрно-промислового комплексу має і залучення сторонніх інвестиційних ресурсів, що вимагає відповідного рівня довіри інвесторів до підприємств сільського господарства. Нами розглянуто обсяги інвестицій, залучених підприємствами аграрного комплексу та харчової сфери Полтавської області, дані наведені на рис. 1. 5.

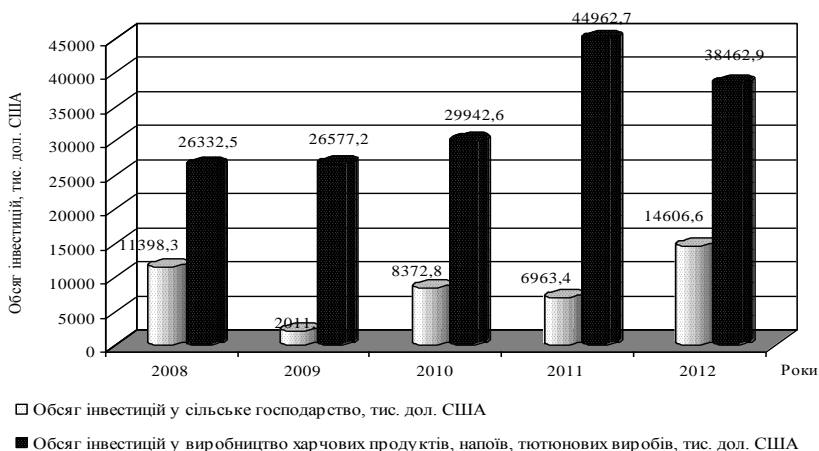


Рис. 1. 5. Обсяги інвестиційних ресурсів, залучених аграрними та харчопереробними підприємствами Полтавської області у 2008 - 2012 рр. [132]

Як свідчать дані, наведені на рис. 1. 5, у 2011 р. аграрними підприємствами Полтавської області було залучено найбільший обсяг інвестицій, спрямованих у виробництво харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів на суму 44962,7 тис. дол. США, що є позитивним і вказує на довіру інвесторів до виробників Полтавської області, але у 2012 р., на жаль, обсяг таких інвестицій значно зменшився і становив 33462,9 тис. дол. США. Також слід відмітити і наявність інвестицій у сільське господарство області, але, на жаль, їх сума незначна. Та

незважаючи на це, у 2012 р. сума вкладень була більшою, ніж у попередні роки, що може свідчити про поступове підвищення зацікавленості інвесторів до сільського господарства Полтавської області.

У своїй діяльності кожне підприємство аграрної сфери зіштовхується із певними труднощами при здійсненні збутової діяльності, що змушує його погоджуватися на не вигідні умови угод з посередниками. З одного боку, це певна можливість вижити у конкурентній боротьбі, а з іншого – ризик створення підґрунтя для розвитку у майбутньому кризових явищ. Про причини виникнення кризових явищ на підприємстві свідчать дані рис. 1. 6.

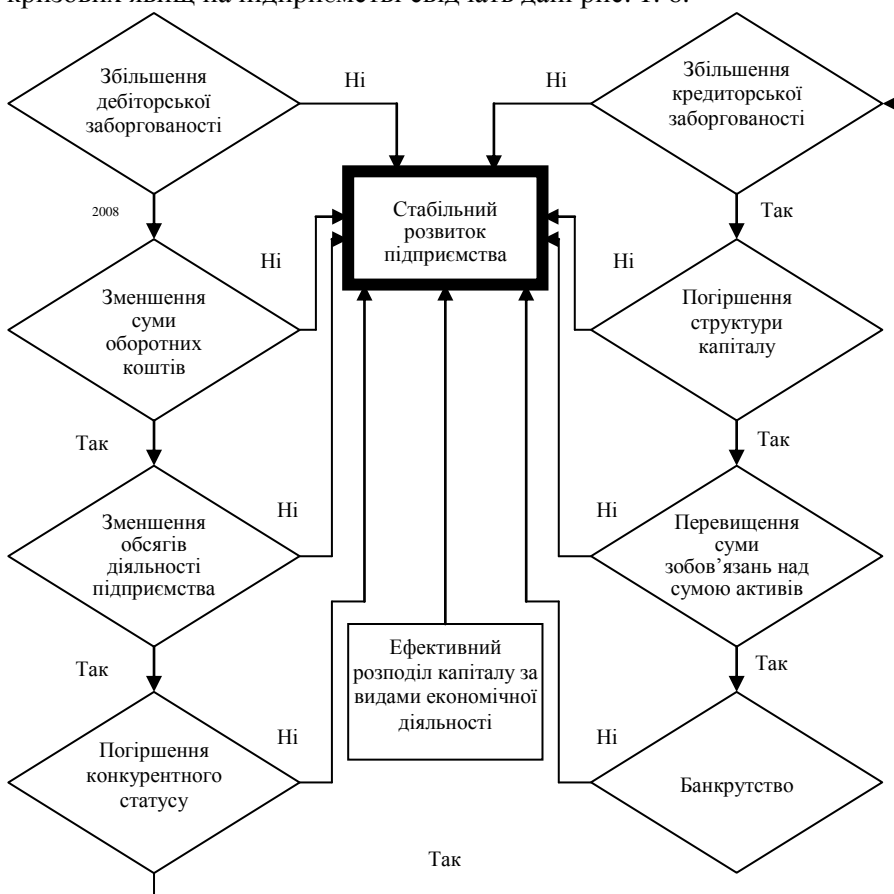


Рис. 1. 6. Причини розвитку кризових явищ на підприємстві [узагальнено авторами]

Як свідчать дані, наведені на рис. 1. 6, основними внутрішніми причинами виникнення кризи, за нашим переконанням, є збільшення суми дебіторської та кредиторської заборгованості, що негативно впливає на зміну структури капіталу підприємства. Також на даному рисунку зображено послідовність змін в економічній системі, які поступово призводять до виникнення кризових явищ.

Разом з тим, ми вважаємо за необхідне для покращення діяльності підприємств аграрного сектору економіки проводити навчання та перекваліфікацію працівників, що дозволить ефективніше використовувати наявні трудові ресурси. Одним із пріоритетних напрямків розвитку аграрних підприємств, на нашу думку, має бути створення відділів логістики, що дозволить підвищити ефективність використання ресурсів.

Провівши аналіз стану агропромислового комплексу, ми виявили низку проблем та недоліків, серед основних слід зазначити відмову ринку.

Відмова ринку – це такий стан, коли економічні закони не можуть регулювати процеси, що проходять на ринку [61].

Відмова ринку може виникнути у трьох випадках:

якщо, наприклад, на ринку присутнє лише одне переробне підприємство, тоді усі учасники не мають змоги співпрацювати з іншим, аналогічним, учасником ринку і вимушені платити таку ціну, яку встановив власник переробного підприємства;

якщо на ринку виникають екстернальності, тобто такі ситуації, коли господарські рішення одного індивіда впливають чи мають наслідки для інших;

якщо ринок потребує наявності суспільних товарів, це така ситуація коли неможливо виключити одного споживача із процесу споживання товару і при цьому він за споживання товару не платить.

Розглянувши причини виникнення відмови ринку, ми переконані, що така проблема існує і в Україні. Сучасний етап розвитку ринку аграрної продукції та конкурентна боротьба не сприяють ефективному існуванню малих та середніх підприємств, заважає також існування значної кількості агрохолдингів, агроконцернів, агроконсорціумів тощо. Тому втручання держави у розвиток таких підприємств, на нашу думку, є необхідним, оскільки забезпечить малим підприємствам доступ до необхідних ресурсів.

Але, на жаль, не завжди втручання держави оптимізує використання ресурсів, що залежить від ефективності рішень уряду.

Отже, розглянувши причини виникнення кризових явищ, ми впевнені у спроможності будь-якого підприємства їх подолати, але для цього необхідно проводити постійний моніторинг діяльності суб'єкту господарювання, що дозволить своєчасно виявити розвиток кризових процесів.

1. 2. Стан та проблеми розвитку аграрних підприємств

Забезпечення сталого розвитку національної економіки неможливе без вирішення проблем функціонування аграрних підприємств. Тому ми вважаємо за необхідне визначити стан та проблеми їх розвитку. Оскільки аграрні підприємства є невід'ємною частиною агропромислового комплексу, то ми переконані у необхідності визначення даного поняття. Так, в економічному словнику [24], аграрно-промисловий комплекс розглядається як сукупність галузей національної економіки, які поєднують сільське господарство та галузі промисловості, що щільно пов'язані із сільськогосподарським виробництвом та опікуються транспортуванням, зберіганням, переробкою сільськогосподарської продукції, доведенням її до споживача і забезпечують сільське господарство технікою та добривами.

На думку інших авторів, таких, як Райзберг Б. А., Лозовський Л. Ш. та Стародубцева О. Б., аграрно-промисловий комплекс – це сукупність галузей економіки країни, що поєднує сільське господарство та галузі промисловості, які перебувають у щільному взаємозв'язку із сільськогосподарським виробництвом та переймається транспортуванням, зберіганням, переробкою сільськогосподарської продукції, її доставкою до споживачів і забезпечують сільське господарство технікою, хімікатами та добривами [74].

На нашу думку, дане визначення не повне, так як не враховує те, що зазначена сукупність галузей опікується обслуговуванням, переробкою результатів господарювання підприємств аграрного сектору і створює умови для реалізації виготовленої сільськогосподарської продукції та сировини.

У сучасних умовах об'єктивне визначення реального стану підприємства має значення не лише для самих суб'єктів господарювання, але і для потенційних інвесторів. Для забезпеченості

життєздатності підприємства вкрай важливо реально оцінювати стан не лише свого підприємства, але і потенційних конкурентів.

Важливе наукове та практичне значення має вирішення окремих завдань щодо забезпечення економічної стійкості підприємства, стабілізації рівня платоспроможності та функціонування усього господарського механізму. Отже, ключовими чинниками забезпечення ефективного управління ресурсним потенціалом підприємств аграрного сектору виступають оцінка стану підприємства та оцінка можливих ризиків.

Економічною стійкістю підприємства в економічній літературі розуміють здатність втілювати, незважаючи на вплив зовнішніх і внутрішніх чинників, власну стратегію, результатом якої має бути досягнення максимальних результатів за умови оптимального використання наявного ресурсного потенціалу.

Під економічною стратегією аграрного підприємства слід розуміти сукупність принципів і прийомів економічно ефективного досягнення встановлених підприємством стратегічних орієнтирів з урахуванням його ресурсного потенціалу та особливостей сільськогосподарського виробництва [128].

Складові формування стійкого економічного стану аграрних підприємств наведені на рис. 1. 7.



Рис. 1. 7. Складові формування стійкого економічного стану аграрних підприємств [авторська розробка]

Як свідчать дані, наведені на рис. 1. 7, складові формування стійкого економічного стану аграрних підприємств пов'язані з

цілеспрямованою комплексною політикою управління, системою контролінгу господарських процесів. При опрацюванні політики управління формуванням економічної стійкості підприємства перспективним напрямком варто вважати підвищення ефективності господарської діяльності на основі створення інтегрованих агропромислових структур. Складові стійкого економічного стану мають бути сформованими на основі центрів відповідальності, які створюються у межах єдиної організаційної структури підприємства. Важливу роль відіграє система контролінгу, яка реалізується через ефективне оперативне управління шляхом порівняння низки планових і фактичних показників, виявлення відхилень між ними, визначення їх причин і опрацювання певних корекційних управлінських дій з метою впливу на вузлові внутрішні чинники нормалізації діяльності.

Досягнення економічної стійкості є результатом ефективної діяльності підприємства. Але, на нашу думку, лише окремі види ефективності можуть гарантувати економічно стійкий розвиток підприємств аграрної сфери, про що свідчать дані, наведені на рис. 1. 8.



Рис. 1. 8. Види ефективності господарської діяльності за окремими ознаками [91]

Як свідчать дані, наведені на рис. 1. 8, ефективність господарської діяльності класифікують за чотирма класифікаційними ознаками.

Ефективність виробництва залежить від методів побудови системи управління підприємством. В економічній літературі існують такі основні методи побудови системи управління

підприємством [105]:

системний аналіз є методичним засобом системного підходу до вирішення проблем удосконалення системи управління підприємством. Системний підхід передбачає вивчення системи управління підприємством у цілому, а також складових її компонентів, цілей, функцій, організаційної структури, технічних засобів, методів, технології управління, управлінських рішень та виявлення багатоманітних типів зв'язків цих компонентів між собою і зовнішнім середовищем та зведенням їх в єдину цілісну систему;

метод структурних цілей, що передбачає кількісне і якісне обґрунтування цілей підприємства у цілому і цілей системи управління персоналом. При структуризації цілей має бути забезпечений взаємозв'язок, повнота, відповідальність цілей різних рівнів управління;

експертно-аналітичний метод удосконалення управління ґрунтується на залученні висококваліфікованих працівників для управління підприємством. За допомогою цього методу виявляються основні напрямки удосконалення управління підприємством, оцінки результатів аналізу і причини недоліків;

метод функціонально-вартісного аналізу дозволяє обрати такий варіант побудови системи управління підприємством, який потребує найменших витрат і є найбільш ефективним із точки зору кінцевих результатів. Він дозволяє виявити зайві чи дублюючі функції управління;

метод екстраполяції базується на досвіді попереднього періоду даної системи управління чи на досвіді інших аналогічних систем;

метод аналогій, який полягає у застосуванні організаційних форм, які виправдали себе у функціональних системах управління підприємством з подібними господарськими характеристиками;

метод творчих нарад передбачає комплексне обґрунтування шляхів розвитку системи управління підприємством групою фахівців. Ефективність даного методу полягає у тому, що ідеї, викладені однією людиною, викликають у інших учасників нові ідеї;

метод колективного блокноту дозволяє поєднати незалежне висування ідей кожним експертом з наступною колективною оцінкою цих ідей на нараді з приводу пошуку шляхів удосконалення системи управління підприємством.

У ході аналізу стану підприємств агропромислового комплексу ми вважаємо за необхідне розглянути наявність

сільськогосподарських угідь та їх розподіл між сільськогосподарськими підприємствами у 2012 р., що дасть нам змогу виявити та з'ясувати причини негативних змін у обсягах виробництва продукції сільського господарства, дані наведені у табл. 1. 8.

Таблиця 1. 8

Показники розподілу сільськогосподарських угідь між діючими сільськогосподарськими підприємствами України у 2012 р. [132]

Показники	Усього	Частка сільськогосподарських угідь до загальної кількості, %	Площа сільськогосподарських угідь, тис. га	Частка сільськогосподарських угідь до загальної їх площі, %
Підприємства, що мали сільськогосподарські угіддя	51456	88,1	20491	100
у тому числі площею, га:				
до 5	6147	10,5	19,7	0,1
5,1 – 10	4307	7,4	34,1	0,2
10,1 – 20	5159	8,7	79,8	0,4
20,1 – 50	14525	24,9	553,6	2,7
50,1 – 100	4798	8,2	343,1	1,7
100,1 – 500	7683	13,2	1867,9	9,1
500,1 – 1000	2898	5	2091	10,2
1000,1 – 2000	2952	5,1	4226,9	20,6
2000,1 – 3000	1389	2,4	3399,3	16,6
3000,1 – 4000	721	1,2	2474	12,1
4000,1 – 5000	392	0,7	1755,2	8,5
5000,1 – 7000	293	0,5	1696,3	8,3
7000,1 – 10000,1	128	0,2	1044,7	5,1
більше 10000	64	0,1	905,4	4,4
Підприємства, що не мали сільськогосподарських угідь	6931	11,9	х	х

Як свідчать дані, наведені у таблиці 1. 8, кількість підприємств, що мали сільськогосподарські угіддя у 2012 р., становила 51456, що складає 88,1 % від загальної кількості підприємств, які працюють в аграрно-промисловому комплексі. Але, незважаючи на це, ми виявили, що існує значна кількість підприємств сільського господарства, які не мають власних сільськогосподарських угідь – 6931, що складає 11,9 % від їх загальної кількості. Така величина є значною, так як усі ці підприємства за наявності використання зазначеного елементу ресурсного потенціалу могли б виготовляти суттєву частку продукції сільського господарства, за умови використання орендованих земель формується значна сума постійних

витрат у собівартості продукції, що послаблює конкурентні можливості порівняно з тими підприємствами, які мають власні сільськогосподарські угіддя. Також ми спостерігаємо, що найбільшу частку – 24,9 %, складають підприємства, які мають у своєму розпорядженні 20,1 – 50 га сільськогосподарських угідь, їх кількість складає 14525. Значну кількість – 7683, або 13,2 %, становлять підприємства, що мають у своєму розпорядженні сільськогосподарські угіддя площею 100,1 – 500 га. Серед них переважають невеликі фермерські господарства.

Завдяки проведеному аналізу, ми виявили низку недоліків, які, на нашу думку, не дозволяють підприємствам аграрного сектору економіки України працювати ефективно. Ми переконані у тому, що сільськогосподарські підприємства мають враховувати при формування власної стратегії і ті перспективи, які виникли після вступу України до Світової організації торгівлі.

Для сільського господарства України, за різними оцінками, вступ до Світової організації торгівлі є одночасно і проблематичним, і перспективним [48].

Якщо розглядати вступ України до світової організації торгівлі з позиції доцільності, то слід мати на увазі, що [92]:

- по-перше, формування ефективного аграрного сектору вимагає врахування основних світових принципів формування відносин у сфері агропродовольчого ринку. Ігнорування таких принципів може призвести до проблем у сфері експорту продукції сільського господарства, зменшення суми надходжень до бюджету країни тощо;

- по-друге, вступ до Світової організації торгівлі потребує адаптації державних стандартів якості продукції до світових, що пов'язано з формуванням конкурентних переваг аграрних підприємств.

До негативних наслідків участі України у Світовій організації торгівлі варто віднести такі, як:

- необхідність внесення змін та доповнень у нормативно-правову базу держави, що потребує значного часу;

- відсутність джерел інвестування на реформування агропромислового комплексу у національному бюджеті;

- підприємства не мають власних коштів на удосконалення та заміну технологій виробництва аграрної продукції та сировини тощо.

Поглиблюючи аналіз, розглянемо обсяги реалізації продукції сільського господарства у 2008 - 2012 рр., дані наведені у таблиці 1. 9.

Таблиця 1. 9

Показники зміни обсягів реалізації продукції сільського господарства підприємствами аграрного сектору України, 2008 - 2012 рр. [132]

(тис. т)

Показники	Роки:					Відхилення 2012 р. від:			
	2008	2009	2010	2011	2012	2010 р.		2011 р.	
						абсолютне	відносне, %	абсолютне	відносне, %
Зернові культури:	8999	16698	19458	17814	13965	-5493	71,77	-3849	78,39
пшениця	2187	7746	10045	8460	7456	-2589	74,23	-1004	88,13
жито	329	761	479	372	222	-257	46,35	-150	59,68
кукурудза	2512	2562	4030	3001	3049	-981	75,66	48	101,6
ячмінь	2999	4562	3857	4969	2576	-1281	66,79	-2393	51,84
овес	345	294	277	238	175	-102	63,18	-63	73,53
просо	133	141	118	80	49	-69	41,53	-31	61,25
гречка	135	142	135	113	106	-29	78,52	-7	93,81
рис	58	55	54	62	75	21	138,9	13	121
зернобобові	180	294	332	392	168	-164	50,60	-224	42,86
Насіння соняшнику	2448	1812	2184	3184	3200	1016	146,52	16	100,5
Цукрові буряки (включаючи давальницьку сировину)	9568	11446	10956	16431	13083	2127	119,41	-3348	79,62
Картопля	90	89	117	117	175	58	149,6	58	149,6
Овочі	393	358	398	413	431	33	108,3	18	104,4
Плоди та ягоди	305	185	169	124	170	1	100,59	46	137,1
Виноград	182	130	148	105	133	-15	89,86	28	126,7
Худоба та птиця (у живій вазі)	935	860	902	1087	1312	410	145,45	225	120,7
Молоко та молочні продукти	1994	2036	2121	2017	1825	-296	86,04	-192	90,48
Яйця, млн. шт.	4610	4888	5700	6674	6747	1047	118,37	73	101,1
Вовна, т	1003	635	547	528	622	75	113,71	94	117,8

Як свідчать дані, наведені у таблиці 1. 9, обсяги виробництва зернових культур у 2012 р. порівняно із 2010 р. та 2011 р. зменшилися на 5493 тис. т, або 28,23 % та 3849 тис. т, або 21,61 % відповідно. Але, слід зазначити, що зменшення обсягів відбулося не за усіма видами зернових культур, так, наприклад, у 2012 р. порівняно із 2011 р. відбулося збільшення обсягів виробництва кукурудзи на 1,6 %, або 48 тис. т та рису – на 13 тис. т, або 20,97 %, що свідчить про намагання підприємств аграрного сектору оптимізувати показники власної

діяльності, зміцнювати конкурентні позиції. Також ми спостерігаємо суттєве зменшення обсягів виробництва цукрових буряків у 2012 р. порівняно із 2011 р. на 3348 тис. т, або 20,38 %, що є негативним, так як у 2010 р. порівняно із 2012 р. обсяги збільшилися майже на 20 %. Разом із зменшенням обсягів виробництва цукрових буряків, ми спостерігаємо зменшення обсягів молока та молочної продукції майже на 10 % у 2012 р. порівняно із 2011 р., що становить 192 тис. т. Але, разом із негативними змінами, є і позитивні, так, із розрахунків, наведених вище, ми бачимо, що обсяги майже усієї продукції тваринництва зросли у 2012 р. порівняно із 2011 р.

На жаль, за наявності потужного природного потенціалу, через недосконалість організаційного механізму та неефективність системи менеджменту не усі аграрні підприємства мають позитивні результати господарювання. Подальша оцінка стану агропромислового комплексу потребує аналізу даних виробництва продукції харчової промисловості (таблиця 1. 10).

Як свідчать дані, наведені у таблиці 1. 10, у 2012 р. порівняно із 2011 р. відбулося зменшення обсягів виробництва майже усіх груп товарів, що свідчить про неспроможність підприємств агропромислового комплексу забезпечити необхідні ринку обсяги виробництва. Разом з тим, такі зміни можуть свідчити про неспроможність населення спожити усю виготовлену продукцію, що змушує виробників зменшувати обсяги діяльності. Але, разом із негативними змінами, є і позитивні. Так, ми спостерігаємо збільшення у 2012 р. порівняно із 2008 р. обсягу виробництва води мінеральної газованої на 6,6 %, або 841 тис. дал.

Дані розрахунки підтверджують наші припущення щодо негативних тенденцій у розвитку підприємств агропромислового комплексу.

Поглиблюючи аналіз, варто розглянути місце і роль кадрового, організаційного та управлінського чинників – кожного зокрема та усіх у поєднанні – оскільки майбутнє аграрного сектору економіки країни безпосередньо залежить від рівня, глибини і синхронності прояву усієї сукупності передумов, здатних надати подальшому розвитку агропродовольчої сфери поступально-системного характеру і забезпечити соціально-економічну результативність [94].

Таблиця 1. 10

**Показники виробництва продукції харчової промисловості у
Полтавській області, 2008 - 2012 рр. [132]**

Показники	Роки:					Відхилення 2012 р. від:			
						2008 р.:		2011 р.:	
	2008	2009	2010	2011	2012	у сумі	у %	у сумі	у %
Яловичина і телятина, свіжі (парні) чи охолоджені	10,6	10,5	13,3	14	10,9	0,3	102,8	-3,1	77,9
Яловичина і телятина, морожені	2,6	0,7	0,2	0,8	0,7	-1,9	26,9	-0,1	87,5
Свинина свіжа (парна) чи охолоджена	9,4	7,9	12,1	14,2	13,5	4,1	143,6	-0,7	95,1
Свинина морожена	1,8	0,9	0,3	0,2	0,2	-1,6	11,1	0	100,0
М'ясо і субпродукти харчові свійської птиці, свіжі чи охолоджені	1,1	1	1,2	1,1	0,9	-0,2	81,8	-0,2	81,8
Вироби ковбасні	17,6	20,3	21,8	24,2	26,8	9,2	152,3	2,6	110,7
Напівфабрикати м'ясні (включаючи з м'яса птиці)	1,5	1,5	1,7	1,7	1,9	0,4	126,7	0,2	111,8
Соки фруктові та овочеві, нектари	0,4	0,3	0,1	0,3	0,2	-0,2	50,0	-0,1	66,7
Овочі консервовані натуральні	1	1,2	0,8	0,2	1,4	0,4	140,0	1,2	700,0
Джеми, желе фруктові, пюре та пасти фруктові чи горіхові	0,6	0,4	0,2	0,1	0,2	-0,4	33,3	0,1	200,0
Олія соняшникова нерафінована	87,1	88,4	126,2	123,9	117,8	30,7	135,2	-6,1	95,1
Молоко оброблене рідке	27,7	36,8	31,9	31,5	36,3	8,6	131,0	4,8	115,2
Вершки	0,1	0,3	0,4	1,5	0,8	0,7	800,0	-0,7	53,3
Масло вершкове	6,1	5,3	5,7	5,4	4,8	-1,3	78,7	-0,6	88,9
Сир свіжий неферментований та сир кисломолочний	2,3	3	2,5	2,7	3,1	0,8	134,8	0,4	114,8
Сири жирні	29,6	38,6	38	48,8	51,6	22	174,3	2,8	105,7
Продукти кисломолочні	34,6	38,9	37,8	38,3	40,3	5,7	116,5	2	105,2
Борошно	90,7	87,7	73,6	84,9	110,1	19,4	121,4	25,2	129,7
Крупи	8,7	4,9	4,9	3,1	4,3	-4,4	49,4	1,2	138,7
Вироби хлібобулочні	84	83,5	79,6	75	72,6	-11,4	86,4	-2,4	96,8
Цукор білий кристалічний	144,2	187,5	203,9	319,4	261,4	117,2	181,3	-58	81,8
Шоколад та інші продукти харчові готові з вмістом какао, у брикетах, пластинах чи плитках	14,6	20,1	24,9	26,7	25,1	10,5	171,9	-1,6	94,0
Вироби кондитерські з цукру (включаючи білий шоколад) без вмісту какао	68,8	66,6	66,5	60	71,8	3	104,4	11,8	119,7
Вироби макаронні без начинки, не піддані тепловому обробленню	1,2	1,2	1	0,8	0,6	-0,6	50,0	-0,2	75,0
Води натуральні мінеральні газовані, тис. дал	12736	13284	14499	15965	13577	841	106,6	-2388	85,0
Води невідсолоджені, неароматизовані інші, тис. дал	2789	3376	3110	4857	7930	5141	284,3	3073	163,3
Напої безалкогольні, тис. дал	1308	1127	1025	1091	748	-560	57,2	-343	68,6

Важливо, за нашим переконанням, забезпечити фінансову підтримку аграрних виробників, з боку держави що є звичайною практикою у багатьох країнах світу. Так, фінансування фермерів активно здійснюється у США, де кожен фермер може підписати з урядом контракт, в якому обговорюються обсяги посіву конкретної культури і ціна, за яку держава згодна купити її у фермера. При цьому ціна визначається фахівцями Міністерства сільського господарства на підставі аналізу динаміки цін внутрішнього ринку, наявності запасів зерна як у державних, так і у приватних сховищах і прогнозу урожаю. Фермер, який підписав контракт, відразу отримує половину вартості майбутнього урожаю, решту – після фактичної реалізації. Отже, фермер отримує перед весняною посівною компанією від держави потрібні йому гроші фактично за безвідсотковим кредитом для її проведення, може у будь-який час розірвати контракт з державою. Фермер у такому разі має повернути державі усі одержані під майбутній урожай кошти, а сам кредит стає звичайним комерційним кредитом зі сплатою відсотків за ним. На практиці це відбувається тоді, коли фермер вважає, що цінова ситуація на зерновому ринку дає змогу йому навіть за умови сплати відсотків за кредитом мати додаткові фінансові надходження після реалізації власного зерна на ринку. Якщо фермер виконує контракт, то він після завезення зерна у сховища, що визначені державою, отримує решту грошей згідно з умовами контракту. Важливим є те, що контрактна ціна є незмінною. Якщо ціна зерна на ринку внаслідок, наприклад, більшого за очікуваний урожай нижча ціни контракту, фермер отримує бонус за виконання договірних зобов'язань перед державою у вигляді різниці між ринковою і контрактною ціною [92].

На нашу думку, впровадження такого методу фінансування виробників сільськогосподарської продукції має неоднозначний характер та низку недоліків. Насамперед, зазначимо позитивні сторони:

- впровадження такої практики фінансування виробників створює ефективний механізм мотивації виробників, дає поштовх до розвитку;

- сприяє збільшенню обсягів виробництва певних видів сільськогосподарської продукції;

- формується тенденція до створення нових підприємств тощо.

Разом із позитивними чинниками є і негативні, а саме:

- забезпечення 100 % реалізації продукції може негативно вплинути на її якість;

виробники є незахищеними, так як ставка відсотку на кредит, у разі розірвання контракту, може бути завищена і цим держава зможе забезпечити собі закупівлю продукції сільського господарства за низькими цінами;

новостворені підприємства можуть не використати отримані кошти за цільовим призначенням, що створить невиправдані витрати із бюджету держави;

виробники продукції сільського господарства, які розірвали контракт, можуть не мати коштів для повернення кредиту.

За нашим переконанням, сама ідея впровадження такої системи підтримки та заохочення підприємств аграрного сектору є доцільною, але потребує значних доопрацювань з урахуванням умов виробництва.

На думку Зубця М. В., Вергунова В. А., Власова В. І., Костева В. М., Панченко П. П. та Примака І. Д. для відновлення рівня агропромислового виробництва та підняття його до середнього рівня країн Європейського Союзу варто запровадити в Україні такі основні елементи аграрної політики [139]:

заохочувати українських товаровиробників до виробництва таких видів продукції, які найбільшою мірою користуються попитом на національному та світових ринках з урахуванням водночас вимог агротехнології щодо жорсткого дотримання правил сівозміни;

забезпечувати захист прибутків товаровиробників від низьких цін на сільськогосподарську сировину за одночасного захисту споживачів від надмірних цін на продовольчі товари;

заохочувати товаровиробників до використання ефективного поєднання можливостей землі, праці і капіталу;

заохочувати товаровиробників до впровадження ресурсозберігаючих технологій, що підвищують продуктивність праці;

розвивати освітні програми та перепідготовку працівників аграрної сфери;

сприяти об'єднанню товаровиробників для посилення їх позицій на агропродовольчому ринку;

допомагати товаровиробникам у придбанні засобів виробництва;

опрацювати державну концепцію ціноутворення на продукцію аграрного сектору.

Але, на нашу думку, деякі пропозиції, викладені вище, не відображають реальних завдань щодо оптимізації

сільськогосподарської політики в Україні. Так, ми незгодні із тезою про необхідність забезпечення захисту прибутків товаровиробників, згідно наших переконань, виробники сільськогосподарської продукції мають самі створити такі переваги власної продукції, які дозволять їм отримувати високі прибутки. Інша справа, що держава має створити належні умови для їх функціонування, які б забезпечили можливість розвитку аграрних підприємств.

Також ми переконані, що для ефективного розвитку агропромислового комплексу держава має створити умови для паритетних відносин аграрного сектору з іншими галузями національної економіки. Запровадження такого заходу дозволить створити організаційно-економічні умови для комплексного розвитку сільських територій, що дозволить послабити конкурентний тиск суб'єктів макropідприємництва на інших суб'єктів аграрного ринку та заохочуватиме останніх до збільшення обсягів діяльності.

Одним із контролюючих заходів роботи підприємств агропромислового комплексу, на нашу думку, може бути запровадження санкцій до тих учасників ринку, які постачають неякісну продукцію використовуючи типові важелі регулювання їх розвитку, як: надання державних кредитів, підтримку твердих цін, здійснення безпосередніх виплат на у зв'язку із високим цінами на засоби виробництва. Запровадження такого механізму дозволить виокремити підприємства, які постачають неякісну продукцію.

Досягнення оптимального рівня ресурсного потенціалу підприємств аграрного сектору, що забезпечить формування ефективних механізмів антикризового управління, ґрунтується на визначенні їх стану на ринку. Розгляд стану аграрних підприємств, як ми переконані, потребує аналізу площ ріллі, так, по Полтавській області такі дані наведені у табл. 1. 11.

Як свідчать дані, наведені у табл. 1. 11, площа ріллі у Полтавській області у 2012 р. порівняно із 2008 р. та 2011 р. збільшилася на 7 тис. га та 3,4 тис. га відповідно, що з одного боку, є позитивним, а з іншого – негативним, так як збільшення площі ріллі зменшує площу лісів, степів тощо. Також ми виявили збільшення площі ріллі у 2012 р. порівняно із 2011 р. у таких районах: Великобагачанський, Гадяцький, Глобинський, Гребінківський, Карлівський, Кобеляцький, Козельщинський, Кременчуцький, Лохвицький, Пирятинський, Полтавський, Решетилівський та Чорнухинський. Але, разом із позитивними змінами, є і негативні,

Таблиця 1. 11

Показники площі ріллі аграрних підприємств за районами
Полтавської області, 2008 - 2012 рр. [132]

(тис. га)

Показники	Роки:					Відхилення 2012 р. від:			
	2008	2009	2010	2011	2012	2008 р.		2011 р.	
						абсолютне, тис. га	відносне, %	абсолютне, тис. га	відносне, %
Полтавська область	1712	1704,6	1713,6	1715,6	1719	7	100,4	3,4	100,2
Великобагачанський	62,1	62,8	63,1	63,3	63,5	1,4	102,3	0,2	100,3
Гадяцький	87,5	87,3	90,4	92,5	92,8	5,3	106,1	0,3	100,3
Глобинський	124,7	124,4	124,5	124,7	124,8	0,1	100,1	0,1	100,1
Гребінківський	45,1	44,9	44,8	43,8	43,9	-1,2	97,3	0,1	100,2
Диканський	44	43,8	44,1	43,8	43,6	-0,4	99,1	-0,2	99,5
Зінківський	85,8	85,7	85,3	85,3	85,1	-0,7	99,2	-0,2	99,8
Карлівський	62,4	62,3	62,4	62,5	62,7	0,3	100,5	0,2	100,3
Кобеляцький	90,4	89,2	93,6	96,7	96,8	6,4	107,1	0,1	100,1
Козельщинський	61,6	61,2	62,1	62,2	62,5	0,9	101,5	0,3	100,5
Котелевський	42,5	42,2	42,5	42,6	42,4	-0,1	99,8	-0,2	99,5
Кременчуцький	49,6	49	49,6	49,6	49,8	0,2	100,4	0,2	100,4
Лохвицький	75,9	76,4	76,6	76,2	77,5	1,6	102,1	1,3	101,7
Лубенський	83,8	82	83,2	83,6	82,8	-1	98,8	-0,8	99,0
Машівський	66,5	66,7	66,6	67,3	67,9	1,4	102,1	0,6	100,9
Миргородський	96,4	96,4	91,4	91	91	-5,4	94,4	0	100,0
Новосанжарський	79,9	80	79,8	79,8	79,8	-0,1	99,9	0	100,0
Оржицький	70,2	70,2	70,1	70	69,9	-0,3	99,6	-0,1	99,9
Пирятинський	54,4	54,6	54,7	54,9	55	0,6	101,1	0,1	100,2
Полтавський	72,3	72,2	71,7	71	71,2	-1,1	98,5	0,2	100,3
Решетилівський	64,3	63,5	62,6	61,7	61,8	-2,5	96,1	0,1	100,2
Семенівський	71,4	69,9	71,5	72,5	72,4	1	101,4	-0,1	99,9
Хорольський	71,7	71,5	71,5	71,8	71,8	0,1	100,1	0	100,0
Чорнухинський	37,1	35,8	36,4	36,4	37,7	0,6	101,6	1,3	103,6
Чутівський	59,6	59,8	61,5	61,4	61,4	1,8	103,0	0	100,0
Шишацький	47,3	47,3	47,4	47,9	47,9	0,6	101,3	0	100,0

так, було виявлено зменшення у 2012 р. порівняно із 2011 р. площі ріллі у таких районах Полтавської області, як: Диканський (0,5 %, або 0,2 тис. га), Зінківський (0,2 %, або 0,2 тис. га), Котелевський (0,5 %, або 0,2 тис. га).

або 0,2 тис. га), Лубенський (1 %, 0,8 тис. га), Оржицький (0,1 %, або 0,1 тис. га) та Семенівський (0,1 %, або 0,1 тис. га). У решті районів Полтавської області змін не виявлено.

Зміна площі ріллі впливає і на кількість підприємств. Так, ми спостерігаємо постійне зменшення кількості фермерських господарств у Полтавській області за районами, про що свідчать дані, наведені у табл. 1. 12.

Таблиця 1. 12

Показники кількості фермерських господарств за районами у Полтавській області, 2008 - 2012 рр. [132]

(од.)

Показники	Роки:					Абсолютне відхилення 2012 р. від:			
	2008	2009	2010	2011	2012	2008 р.	2009 р.	2010 р.	2011 р.
Полтавська область	1520	1527	1533	1547	1608	88	81	75	61
Великобагачанський	105	104	102	105	106	1	2	4	1
Гадяцький	18	19	19	19	26	8	7	7	7
Глобинський	168	169	171	173	173	5	4	2	0
Гребінківський	47	46	46	44	45	-2	-1	-1	1
Диканський	28	31	31	30	31	3	0	0	1
Зіньківський	35	33	27	26	25	-10	-8	-2	-1
Карлівський	49	53	52	53	55	6	2	3	2
Кобеляцький	105	104	104	107	111	6	7	7	4
Козельщинський	97	99	106	110	118	21	19	12	8
Котелевський	32	33	33	33	32	0	-1	-1	-1
Кременчуцький	79	78	81	82	84	5	6	3	2
Лохвицький	84	80	78	75	72	-12	-8	-6	-3
Лубенський	89	80	77	76	63	-26	-17	-14	-13
Машівський	41	43	44	45	61	20	18	17	16
Миргородський	36	38	38	38	41	5	3	3	3
Новосанжарський	61	63	65	67	67	6	4	2	0
Оржицький	21	21	20	22	24	3	3	4	2
Пирятинський	25	25	26	27	25	0	0	-1	-2
Полтавський	131	132	133	133	142	11	10	9	9
Решетилівський	62	62	63	64	80	18	18	17	16
Семенівський	60	69	72	73	71	11	2	-1	-2
Хорольський	21	19	19	22	27	6	8	8	5
Чорнухинський	9	9	10	12	13	4	4	3	1
Чутівський	81	82	82	82	84	3	2	2	2
Шишацький	36	35	34	29	30	-6	-5	-4	1

Як свідчать дані, наведені у таблиці 1. 12, кількість аграрних підприємств Полтавської області у 2012 р. порівняно із 2011 р. та 2010 р. збільшилася на 61 та 75 одиниць, що є позитивним. Але, разом із тим, ми виявили зменшення у 2012 р. порівняно із 2011 р. кількості аграрних підприємств у таких районах: Зіньківський (1 од.), Котелевський (1 од.), Лохвицький (3 од.), Лубенський (13 од.),

Пирятинський (2 од.) та Семенівський (2 од.). Таке зменшення є негативним і свідчить про незначну роль фермерства у розвитку аграрної сфери Полтавської області.

Тенденція до зменшення кількості підприємств характерна і для інших аграрних формувань.

Враховуючи зменшення кількості підприємств в окремих районах Полтавської області, ми вважаємо за необхідне провести аналіз показників прибутку, що дасть уявлення про стан сільськогосподарських підприємств та допоможе виявити резерви для стабілізації їх діяльності (табл. 1. 13).

Таблиця 1. 13

Показники прибутку (збитку) від реалізації продукції сільськогосподарськими підприємствами за районами Полтавської області, 2008 - 2012 рр. [132]

(тис. грн.)

Показники	Роки:					Абсолютне відхилення 2012 р. від:		
	2008	2009	2010	2011	2012	2009 р.	2010 р.	2011 р.
Полтавська область	103211	76366	-6117	514103	335849	259483	341966	-178254
Великобагачанський	3210	6123	7072	36126	22046	15923	14974	-14080
Гадяцький	7261	9375	-183	41687	3120	-6255	3303	-38567
Глобинський	15201	11558	5978	38563	9393	-2165	3415	-29170
Гребінківський	-2070	-1168	-1174	3756	8607	9781	9781	4851
Диканський	1456	1839	4994	38985	21589	19750	16595	-17396
Зіньківський	-601	-207	702	14853	8033	15060	7331	-6820
Карлівський	5810	7963	8105	36179	10494	2531	2389	-25685
Кобеляцький	767	-600	-3646	18559	6841	10487	104 87	-11718
Козельщинський	-997	-251	6016	12831	13534	13785	7518	703
Котелевський	9921	10967	8392	20309	28790	17823	20398	8481
Кременчуцький	-943	931	-5174	4941	14034	13103	19208	9093
Лохвицький	-5181	-1923	-7509	7373	3213	5136	10722	-4160
Лубенський	-5308	-2607	-16	929	2409	5016	2425	1480
Машівський	-3048	-6130	-16879	6817	66864	72994	83743	60047
Миргородський	5353	-6867	-850	36691	22482	29349	23332	-14209
Новосанжарський	23936	65	-3336	17020	216	151	3552	-16804
Оржицький	6377	3714	-8651	14035	23083	19369	31734	9048
Пирятинський	-407	-4546	-9561	4508	-9311	-4765	250	-13819
Полтавський	2292	1015	-3929	16614	-26630	-25615	-22701	43244
Решетилівський	6126	5147	9831	32528	39978	34831	30147	7450
Семенівський	2900	101	832	29602	2340	2239	1508	-27262
Хорольський	3901	6817	946	17396	11289	4472	10343	-6107
Чорнухинський	-387	-3985	-2529	-181	-2115	1870	414	-1934
Чутівський	1626	2214	5198	21818	30476	28262	25278	8658
Шишацький	13000	19189	2081	41282	25811	6622	23730	-15471

Як свідчать дані, наведені у таблиці 1. 13, у 2012 р. аграрними підприємствами було отримано прибутку на 178254 тис. грн. менше, ніж у 2011 р., що свідчить про скорочення обсягів діяльності підприємств Полтавської області. Разом з тим, ми виявили, що у 2012 р. підприємства Пирятинського, Полтавського та Чорнухинського районів отримали збитки у розмірі 9311 тис. грн., 26630 тис. грн. та 2115 тис. грн. відповідно, що є негативним, оскільки у 2011 р. аграрні підприємства даних районів працювали прибутково.

Усі виявлені проблеми потребують впровадження низки заходів, що дозволять їх усунути. Серед таких заходів є стратегічне планування. Так, ми впевнені, що важливим при розробці стратегічних планів є прогнозування інноваційно-технологічного розвитку аграрного підприємства та забезпечення його кадровим потенціалом. Нині підприємства запрошують фахівців, висувають високі вимоги до рівня їх кваліфікації, а це, у свою чергу, вимагає високої оплати праці, соціального захисту працівників і потребує пошуку джерел фінансування для покриття відповідних витрат [120].

Отже, результати дослідження свідчать, що аграрні підприємства не позбавлені недоліків у своїй роботі, серед них основними є:

- відсутність необхідних основних засобів, що підвищує собівартість готової продукції через високу орендну плату;

- недосконалість елементів техніко-технологічної бази, що спричиняє значні втрати готової продукції при зборі урожаю, його зберіганні та транспортуванні;

- відсутність на підприємствах механізму управління прибутку;

- відсутність на підприємствах резервних фондів, що не дозволяє підприємству ефективно протистояти негативним зовнішнім викликам;

- відсутність на підприємствах стратегічного планування, що обмежує для них пошук конкурентних переваг;

- відсутність моніторингу стану внутрішнього середовища та виявлення внутрішніх резервів забезпечення ефективності діяльності підприємства;

- відсутність ефективної системи менеджменту;

- постійне порушення на аграрних підприємствах трудової дисципліни, що спричинено недотриманням працівниками посадових інструкцій;

- неефективне використання оборотних коштів та відходів

виробництва тощо.

Зазначені недоліки, як ми переконані, можливо усунути лише за умови використання комплексного підходу, так як усунення лише одного недоліку суттєво на результат не вплине. При цьому усунення недоліків потребує значних витрат.

Стосовно алгоритму усунення будь-якого недоліку, на нашу думку, слід розпочинати із визначення найбільш суттєвих (першочергових) проблем. Наступним етапом має бути їх ранжування. Далі для вирішення проблеми слід опрацювати необхідні заходи та прийняти відповідні управлінські рішення, а індикаторами мають виступати коефіцієнти як нормативні значення. Далі необхідно визначити суму коштів, необхідних для стабілізації певного процесу. Заключним кроком є організація моніторингу та значних витрат часу.

Отже, ми виявили тенденції, що свідчать про погіршення стану аграрних підприємств, що вимагає опрацювання низки антикризових заходів. При цьому, на нашу думку, важливим є залучення аграрними підприємствами світового досвіду управління, що дозволить їм отримати певні конкурентні переваги.

1. 3. Світовий досвід забезпечення ефективного управління аграрними підприємствами

Через відсутність ефективного управління, стан підприємств агропромислового комплексу на початку ХХІ століття зберігає тенденцію до розвитку кризових явищ, а аграрний потенціал України використовується лише частково. На протязі останнього часу у сільському господарстві, що є основним джерелом продовольчих ресурсів, відбулися значні зміни у реформуванні виробництва. Такі зміни створили умови переходу до нових організаційно-правових форм підприємств аграрного сектору, а це, у свою чергу, забезпечило зміну традиційних форм організації та управління такими підприємствами. Виробники сільськогосподарської продукції мають вести господарство на інноваційній основі.

Стабілізація діяльності аграрних підприємств гальмується низьким платоспроможним попитом населення. Господарська практика доводить, що підприємство буде ефективно працювати лише у тому випадку, якщо матиме гарантований збут власної продукції. Проте, не кожне підприємство має необхідний потенціал для

створення таких можливостей, що пов'язане із прийняттям ефективних управлінських рішень. Разом з тим, проблема забезпечення економічної безпеки потребує прийняття рішень в умовах невизначеності.

Зважаючи на це, проблема забезпечення ефективного управління підприємствами агропромислового комплексу залишається актуальною і потребує опрацювання нових підходів до її вирішення.

Проблемам управління підприємством приділяли увагу багато науковців, серед яких: Василенко В. О., Лігоненко Л. О., Саблук П. Т., Ульяновченко О. В., Рабштина В. М., Самчук М. А., Крисальний О. В та ін. Але окремі підходи, запропоновані згаданими науковцями, не можуть бути використаними підприємствами аграрного сектору економіки. Так, згідно наших переконань, ефективним вважається таке управління, яке дозволяє підприємству за наявності мінімального ресурсного потенціалу отримати максимально можливий економічний ефект [133].

Умови конкуренції висувають жорстокі вимоги до підприємств аграрного сектору та створюють нові проблеми при прийнятті управлінських рішень. Так, на думку Саблука П. Т., ефективною є лише така система управління, яка, з одного боку, підпорядковується вимогам ринку, а з іншого – своєю сутністю і механізмами здійснення забезпечує прибуткове функціонування підприємств. Отже, кожен управлінський захід – від зародження ідеї до практичного її втілення, має проходити перевірку на відповідність вимогам ринку [104, с. 42].

Однією із найважливіших вимог до управління є його орієнтація на реалізацію сформованої стратегії підприємства. У світовій практиці таке управління отримало назву «управління за результатами». Сутність такого управління зводиться до прогнозування кінцевих результатів та їх ефективного досягнення на основі чітко визначених етапів і пріоритетів.

Вплив особливостей функціонування суб'єктів сільського господарства на прийняття управлінських рішень можна звести до трьох груп чинників [128, с. 86]:

перша група стосується умов функціонування ринків у сільському господарстві, які наближені до чистої конкуренції і передбачають наявність значної кількості виробників, що реалізують власну продукцію. Це унеможливує нецінову конкуренцію і спроможність виробника впливати на рівень ціни своєї продукції, а також вільне входження і вихід з ринку. Розуміння цієї особливості

функціонування аграрних ринків необхідне менеджеру для розробки стратегії системного розвитку підприємства і поточних планів його діяльності, а також для прийняття відповідних управлінських рішень. Менеджер має сконцентрувати власну діяльність на питаннях організації виробництва та контролю з метою мінімізації собівартості продукції;

друга група чинників стосується поточних проблем, сутність яких полягає у забезпеченні стабільності доходів сільськогосподарських виробників і виявляється у коливанні цін на сільськогосподарську продукцію та, відповідно, доходів за роками. Ці коливання пов'язані з особливостями виробництва у даній галузі, що значно залежить від погодних та кліматичних умов;

третя група чинників пов'язана із макроекономічною проблемою отримання низьких доходів сільськогосподарських виробників порівняно із підприємствами інших галузей. Основними причинами існування такої проблеми є цінова нееластичність попиту на сільськогосподарську продукцію, дисбаланс попиту та пропозиції, а також відносна іmobільність сільськогосподарських ресурсів.

З метою подальшого поглиблення дослідження розглянемо світовий досвід управління аграрними підприємствами.

Так, варто звернути увагу на особливості системи управління аграрними підприємствами у Японії. Розвиток японського менеджменту зумовлений специфікою природних умов та економічної системи країни, історичними, поведінковими та культурними традиціями.

Організація управління аграрними підприємствами Японії суттєво відрізняється від американської та європейської моделей.

Управління діяльністю аграрних підприємств Японії здійснюється за допомогою дивізійної організаційної структури. Таке управління є централізованим, результатом чого є позбавлення самостійності виробничих підрозділів при прийнятті окремих управлінських рішень. Та незважаючи на це, централізованість поєднується із особливим стилем управління, основними елементами якого є злагодженість та координація дій усіх ієрархічних ланок, а прийняття управлінських рішень відбувається після їх детального обговорення та схвалення виконавчою ланкою. Внаслідок цього сформувався специфічний японський симбіоз ініціативи виконавців і твердої лінії вищого керівництва, який ґрунтується на груповому прийнятті рішень і передбачає [67]:

участь менеджерів середнього рівня у розробці рішень шляхом погодження та обговорення проектів з керівниками та персоналом відповідних відділень;

дотримання принципу одностайності у прийнятті рішень;

відсутність чітких посадових інструкцій, які б визначали обов'язки працівників, оскільки зміст їх діяльності може змінюватися і вони зобов'язані виконувати будь-яку роботу у межах своєї компетенції.

Основним у системі стратегічного управління японських аграрних підприємств є визначення цілей, які є підставою для здійснення довготермінового планування. Довготерміновий план японського підприємства розробляється на 5 років, є деталізованим і поєднує: загальні цілі підприємства, прогнозування середовища та аналіз конкуренції, загрози та можливості підприємства, розробку нового продукту тощо. Такий план є основою «триєдиного» плану і поєднує середньотерміновий (3 роки) та річний плани. Середньотерміновий план поєднує такі показники: цілі торгівлі, прибутку й капіталу, види господарської діяльності діяльності, план змін тощо [134].

Сучасне управління аграрними підприємствами Японії розглядає людський чинник як запоруку ефективності виробництва та управління. Водночас, є відчутною національна специфіка кадрової політики: довічний найм працівників, підвищення заробітної плати за вислугою років, участь працівників у профспілках, які діють у межах підприємства.

На японських підприємствах аграрного сектору стимулювання праці поділяють на матеріальне та нематеріальне. У матеріальному стимулювання виділяють такі особливості [134]:

основну частину складає заробітні плата. На неї аграрні підприємства Японії спрямовують 85 % коштів. Місячний заробіток доповнюється преміями, які виплачуються 2 рази на рік понад тарифний заробіток за встановлений робочий час, та понаднормові доплати. У свою чергу, тарифний, заробіток складається із тарифної ставки і надбавок до неї. На аграрних підприємствах встановлена система оплати праці залежно від стажу роботи. Усім новим працівникам призначається однакова заробітна плата, яка щорічно доповнюється надбавками за досвід. Заробітна плата управлінського персоналу аграрних підприємств Японії перевищує заробітну плату нових працівників у 7 - 8 разів. Для щорічного підвищення

враховується майстерність виконання обов'язків, посада та освіта працівника;

аграрні підприємства Японії залежно від їх розмірів і можливостей пропонують працівникам різноманітні пільги, такі як: надбавки на утримання родини, оплату проїзду до місця роботи, медичне страхування, соціальне страхування, виплати на соціальні потреби, надання путівок на відпочинок, оплату стоянки автомашин працівників, забезпечення харчування працівників, виплату премій тощо;

виплата допомоги при звільненні у сумі 70 - 80 місячних заробітних плат;

безкоштовне забезпечення товарами, виробниками яких є підприємство.

Також на аграрних підприємствах Японії використовується розгалужена система нематеріального стимулювання, яка передбачає [134]:

просування за службовою ієрархією залежно від стажу роботи, освіти і віку, що стимулює працівників постійно підвищувати свою кваліфікацію;

принцип позиттивного найму, який гарантує стабільність становища працівника на підприємстві;

організація розважальних заходів, групові виїзди на природу, сприяння організації родинних свят – весіль, ювілеїв тощо;

формування корпоративної єдності шляхом залучення працівників до справ підприємства, його завдань, реалізації місії. Для цього на кожному підприємстві є спеціальна форма одягу, девізи, гімни тощо;

забезпечення працівників роботою відповідно до їх потенціалу, можливості самореалізації, здібностей, вподобань тощо.

Трудові відносини в Японії розвиваються під впливом п'яти систем [109], про що свідчать дані рис. 1. 9.

Як свідчать дані, наведені на рис. 1. 9, на трудові відносини в Японії має вплив п'ять систем. Так, система довічного найму не є юридично закріпленою, але існує негласна угода між працівником і роботодавцем, що створює додатковий стимул для працівників підприємства. Система кадрової ротації передбачає переміщення працівників по горизонталі та вертикалі через кожні 2 - 3 р., що дозволяє молодим працівникам реалізуватися. Система підготовки на робочому місці поєднує: навчання під час роботи,

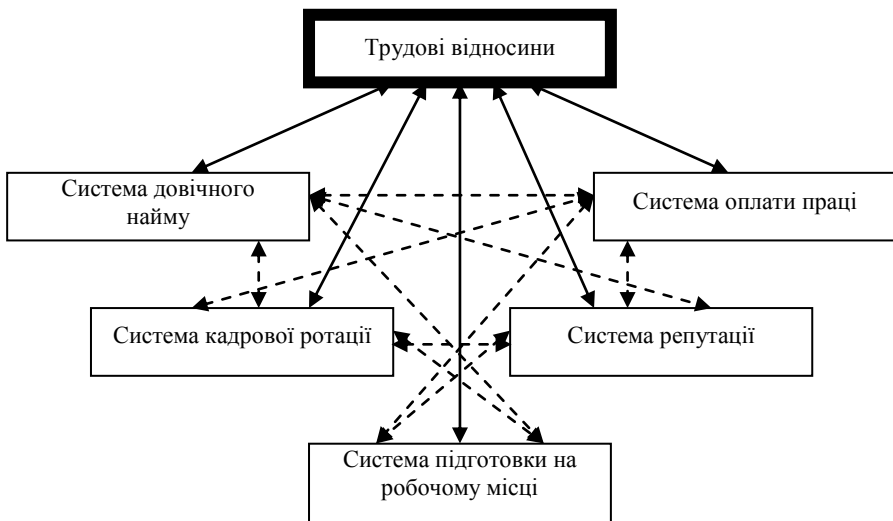


Рис. 1. 9. Вплив систем управління на трудові відносини в Японії [узагальнено авторами]

що проводиться на робочому місці; навчання поза робочим часом, що здійснюється на підприємстві чи за його межами та самоосвіту. Система оплати праці враховує такі чинники: вік, стаж, освіту; посаду, професію, обов'язки; умови праці; результати роботи; субсидії на житло, витрати на транспорт та регіональні особливості (місце розташування підприємства).

Слід зазначити, що розглянуті системи використовуються у комплексі і лише тоді вони матимуть позитивний вплив на функціонування підприємства [67].

У Сполучених штатах Америки аграрні підприємства, такі як агрохолдинги, використовують децентралізовану структуру управління. Згідно із такою структурою, підприємства розподіляють кадрову роботу між головною кадровою службою та кадровими службами дочірніх підприємств. Головна служба координує діяльність відділень, здійснює єдину кадрову політику. Фахівці головної кадрової служби визначають кадрову політику і стратегію підприємства, консультують служби дочірніх підприємств щодо атестації працівників, добору керівників різних рівнів, трудового законодавства тощо. Одним із найважливіших інструментів американського менеджменту є атестація працівників з метою зіставлення фактичного виконання ними робіт з нормативними

критеріями їх трудових функцій. Атестація щільно пов'язана з добром персоналу, перепідготовкою, службовим просуванням, організацією оплати праці. Від результатів атестації працівника залежить його становище, матеріальна забезпеченість, задоволеність роботою тощо. Зазвичай, робітників і молодших службовців атестують через кожні 6 місяців, спеціалістів і молодших лінійних керівників – щорічно [134].

Сучасна організаційна структура аграрного підприємства Америки передбачає відсутність вертикальних управлінських ланок, розширення кола осіб, відповідальних за виконання виробничих завдань, переміщення повноважень менеджерів низового і середнього рівня до рівня робочого місця [67].

Американський менеджмент в умовах сьогодення позначається якісним переходом від стратегічного планування до стратегічного менеджменту. Стратегічний план сьогодні розглядають як перепону на шляху стратегічного мислення, оскільки він робить підприємство заручником прийнятих власником (керівництвом) рішень, позбавляє інтелектуальної свободи, необхідної для розвитку власної ініціативи.

Складовими американського стратегічного менеджменту є:

визначення корпоративної місії;

конкретизація місії та постановка цілей;

формування і реалізація стратегії, спрямованої на досягнення цілей.

Незважаючи на відмінності у прийнятті управлінських рішень у різних країнах, слід зазначити, що реалізація сільськогосподарської продукції у більшості країн світу відбувається через переробно-збутові кооперативи. Така організація збуту дозволяє підприємствам-виробникам сільськогосподарської продукції бути впевненими у 100 % реалізації продукції власного виробництва [134].

На підтвердження цього слід зазначити, що у скандинавських країнах, Нідерландах, Японії усі фермери охоплені кооперацією. Рівень об'єднання сільськогосподарських підприємств кооперативними зв'язками у Франції й Німеччині складає 80 % [134]. Дещо менше розвинута кооперація у США, Великобританії, Італії, де на її частку припадає лише 25 - 30 % ферм [134]. Найбільш плідно працюють переробно-збутові кооперативи. Так, у Німеччині через них реалізується близько 80 % молока, 30 % м'яса, 55 % зерна і 42 % овочів. У США через збутові кооперативи проходить близько 80 % молока, у Данії до 93 % молока, олії та свинини, 66 % яловичини, 61

% продукції птахівництва. В Австралії у власності кооперативів знаходиться до 90 % сільськогосподарської продукції, тоді як в Японії цей показник сягає понад 90 %, у Швеції й Данії – 80 - 85 %, у Норвегії – понад 80 %, у Фінляндії – 70 - 80 %, у Нідерландах – 50 - 60 %, у Німеччині – до 40 %, у Франції – до 35 %. Частка кооперації у постачанні господарствам промислових засобів виробництва у перелічених країнах знаходиться у діапазоні від 40 до 70 %, а у кредитуванні – від 26 до 80 % [109].

Аналізуючи досвід світової кооперації, слід звернути увагу на її відмінності залежно від економічних та природних особливостей розвитку різних країн. Зокрема, у США виділяються постачальницькі (з продажу засобів виробництва), сервісні (зі страхування, кредитування, меліорації, медичного й транспортного обслуговування) та багатофункціональні кооперативи. У країнах Північної Європи кооперативи охоплюють увесь цикл агропромислової інтеграції від постачання засобів виробництва за гуртовими закупівельними цінами до збору, переробки і збуту продукції. У Франції найбільш розвинутими формами кооперації є постачальницько-збутові й переробні кооперативи, а також сервісні кооперативи з ветеринарного обслуговування, житлового будівництва, меліорації та спільного використання сільськогосподарської техніки. Лише Японії притаманні багатоцільові кооперативи, які, поряд з іншими, розвивають функції управління аграрним виробництвом та соціальним розвитком [134].

Управління підприємствами та іншими організаційними формуваннями Німеччини у сільському господарстві здійснюється їх власниками відповідно до цілей і програм, розроблених на основі укладених контрактів на поставку продукції. На дрібних і середніх підприємствах переважають два типи структур управління:

а) ієрархічна модель з авторитарно-патріархальним типом керівництва;

б) матрична модель з демократичним (колективним) характером прийняття рішень, що більшою мірою відповідає сучасним умовам функціонування підприємств. Вона є гнучкою і дозволяє оперативніше приймати обґрунтовані рішення, оскільки до їх підготовки залучається колектив працюючих.

У Німеччині діє низка законів, що регулюють обов'язкову участь робітників та службовців в управлінні окремими підприємствами. Разом з тим, на думку німецьких фахівців, участь в

управлінні не може поширюватися на економіку у цілому, оскільки це може призвести до планового адміністрування [134].

У сфері управління персоналом німецькі підприємства використовують Модель Гарцбурга. Зміст цієї моделі означає перенесення відповідальності на нижчі рівні управління, взаємодію та рівні права усіх співробітників. Перевагами такої моделі можуть бути [67]:

- мобілізуються додаткові резерви праці та посилюється ідентифікація працівника з підприємством;

- поліпшується співпраця на усіх рівнях підприємства, у зв'язку з чим знижуються витрати на координаційні дії працівників з боку власників (керівників);

- можливість публічного виявлення помилок та недоліків;

- працівники нижчого рівня діють у межах певних повноважень, які гарантують фаховий підхід до вирішення проблем та адекватну поведінку кадрів;

- кожен працівник підприємства знає, які саме завдання він має вирішувати, що входять до його компетенції, та за що він має відповідати.

Модель Гарцбурга передбачає використання на підприємствах колегіальної співпраці, під якою розуміють взаємодію працівників, об'єднаних однаковими обов'язками. Важливими елементами колегіальної співпраці є використання горизонтальної інформації, взаємне інформування, можливість запитати та дати пораду, а також самокоординація. Значення горизонтальної інформації полягає у наступному:

- дозволяє керівникам швидко отримувати різносторонню інформацію, полегшує координацію у різних галузях діяльності підприємства;

- горизонтальна інформація стосується лише тих процесів, які відбуваються у межах діяльності однієї керівної особи.

Унікального досвіду управління аграрними підприємствами за результатами набула Фінляндія. Досвід з'явився на доповнення і модернізацію американської системи управління за цілями. Управління за результатами можна визначити, як сукупну систему управління і розвитку, за допомогою якої досягаються результати, які визначені і узгоджені усіма членами підприємства. За цих умов ефективно використовуються можливості господарської ситуації, творчі здібності людей, стилі і техніка управління. Управління за

результатами зменшує імовірність втрат від малоефективних рішень, оскільки передбачає прийняття управлінського рішення після одержання результатів щодо реалізації попереднього рішення [134].

Технологія управління за результатами розпочинається із спільного визначення цілей, які планується досягти. Межа має бути конкретною, вимірюваною і такою, що може бути досягнута. Після цього розглядаються способи досягнення прогностичних орієнтирів, роз'яснюється кожному працівнику сенс його праці, створюються умови для вільного розвитку розумових і фізичних здібностей людини з метою досягнення бажаних результатів. У процесі роз'яснювальної роботи наголос робиться на розмежуванні понять «результат» (те, чого слід досягти своєю працею) і «внесок» (те, що слід зробити протягом робочого дня, тобто сам процес праці) [106].

Для максимального використання творчих здібностей працівників підприємства, яким надається свобода у виборі засобів досягнення результатів, стильові особливості діяльності керівника мають характеризуватися демократизмом, гнучкістю, готовністю до співробітництва, довірою до працівників, делегуванням обов'язків і прав підлеглим у виявленні власної ініціативи з метою досягнення успіху. Розробники концепції управління за результатами використали запропоновану Маком Грегором теорію «У», згідно до якої кожна людина хоче добитися успіху у роботі; наділена здібностями і доброзичливістю; прагне до відповідальності у роботі; одержує задоволення від праці тощо [118].

Отже, для фінської школи управління характерною є така послідовність дій:

- управління діяльністю аграрного підприємства, включаючи процеси планування, постановку виробничих завдань, створення системи оцінки праці, контроль за виконанням завдань;

- управління персоналом, спрямованого на забезпечення співпраці між усіма членами трудового колективу, формування кадрової політики, інформування, мотивацію та навчання працівників;

- управління зв'язками підприємства на ринку;

- постійне удосконалення управління діяльністю підприємства та персоналу з метою оптимізації планової діяльності підприємства, формування мікроклімату на підприємстві, вдосконалення розподілу праці.

Сільськогосподарська галузь, заснована на державній власності на землю й на оренді державної землі, функціонує в Ізраїлі. Вона має

потужний і ефективний науковий супровід.

В Ізраїлі, Іспанії, США та інших країнах поширені самокеровані підприємства. Так, в Ізраїлі - це кіббуци (комуні), які відіграли важливу роль в утворенні держави Ізраїль. Кіббуци являють собою агропромислові поселення, які ґрунтуються на колективній і суто добровільній основі. Щоб увійти до складу кіббуцу, треба витримати річний кандидатський стаж. Тут забезпечується рівність громадян, які не мають особистої власності, майна, але рівень життя вищий, ніж у багатьох інших жителів Ізраїлю [67].

Оскільки земельні ресурси у переважній більшості кіббуців обмежені, то обов'язковим їх елементом нині став індустріальний сектор: невеликі фабрики, майстерні, лабораторії, цехи з виготовлення меблів, фармацевтичних товарів тощо. Хоча у кіббуцах зайнято біля 3 % населення країни, вони дають їй 20 % обсягів матеріального виробництва [134].

Система управління у кіббуцах проста: один раз на рік на загальних зборах комуні обирають комісії, що управляють виробництвом, питаннями праці, фінансами, побутом, відпочинком. Крім того, обирають координаторів комісій, а також координатора кіббуцу. Щотижня проводяться загальні збори, на яких обговорюються і вирішуються найбільш важливі поточні питання, а також визначається стратегія розвитку комуні на найближчі роки. Здійснюючи самоуправління, керуються принципом абсолютної рівності усіх членів комуні, ніхто не користується будь-якими привілеями [134].

При прийнятті управлінських рішень важливе значення має об'єкт, на який вони спрямовані. Дані методи мають забезпечувати злагоджену роботу колективу та високу результативність його діяльності, сприяти максимальному прояву творчих здібностей кожного працівника, попереджати можливість відхилення від програм і планів [23].

Підсумовуючи викладене, варто зазначити, що методи управління можна об'єднати у три групи, дані наведені на рис. 1. 10.

Як бачимо, на рис. 1. 10 виділено три групи методів управління, а саме: адміністративні, економічні та соціально- психологічні; між ними існує взаємозв'язок, рівень якого забезпечує організаційну рівновагу.

У різних господарських ситуаціях наслідки одних і тих же управлінських рішень можуть значно відрізнятися, а це вказує на те,

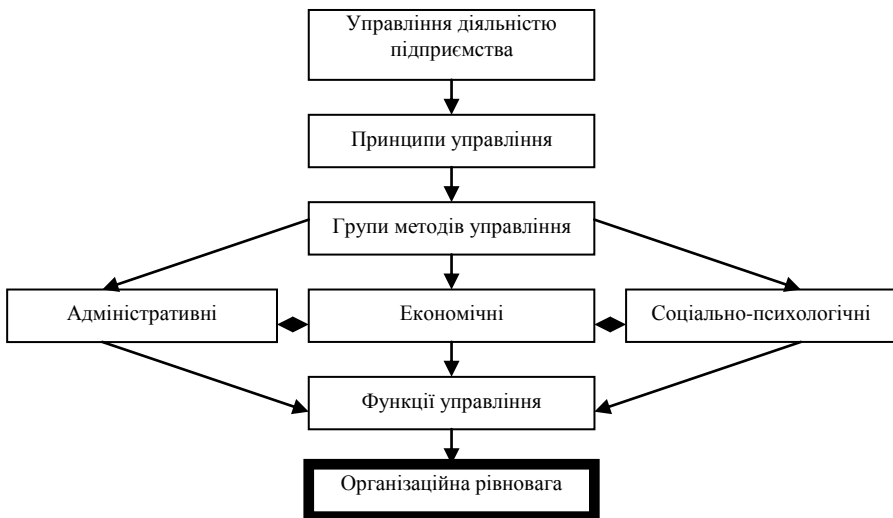


Рис. 1. 10. Групування методів управління підприємствами [23]

що способи прийняття таких рішень, методи та стилі керівництва мають обиратися залежно від ситуації.

Відомо, що основною організаційною формою сільськогосподарського виробництва у низці країн світу, у тому числі і у США, є ферма [67].

В останні десятиліття роль невеликих ферм у сільськогосподарській сфері послаблюється, цю функцію взяли на себе крупні ферми, частка яких на ринку складає понад 80 %. До крупних ферм належать ті, обсяги реалізації яких складають понад 250 тис. дол. на рік; середня площа сільгоспугідь крупної ферми - 1 тис. га. До середніх ферм належать господарства з обсягом реалізації у межах 40 - 250 тис. дол. на рік, у невеликих фермах обсяг реалізації складає до 40 тис. дол. на рік [134].

Щодо невеликих ферм, слід зазначити, що їх власники нерідко домінуючу частину доходу отримують від несільськогосподарської діяльності. Наприклад, у Франції частка доходу від такої діяльності у сукупному доході фермерів становить 36 %, у Канаді – 68 %, а у Німеччині та США відповідно 70 % та 83 % [134]. Диверсифікація доходів фермерів має значні переваги, так як знижує ризик ведення сільськогосподарського виробництва і за необхідності дає змогу спрямовувати доходи від несільськогосподарської діяльності на розвиток аграрного бізнесу чи навпаки.

За нашим переконанням, для умов України практичне значення має:

розробка та реалізація проектів створення агропідприємств, науково-дослідних об'єднань, торгово-заготівельних підприємств, акціонерних формувань, консорціумів, формування міжгосподарських зв'язків, централізація низки господарських функцій;

розвиток кооперативних підприємств, їх взаємодія із заготівельними і торгівельними структурами тощо;

внесення змін в організаційну побудову підприємств, створення внутрішньогосподарських кооперативів, вибір прогресивних форм організації і оплати праці, оптимізація чисельності трудових колективів;

структура управління: визначення функцій та обсягу управлінських дій, розрахунок оптимальної чисельності різних категорій працівників апарату управління, визначення кількості ступенів управляючої системи та оптимальної норми обслуговування і управління, встановлення ефективного співвідношення у централізації і децентралізації функцій управління, створення лінійних і функціональних ланок управління, визначення функцій та взаємозв'язків, розробка положення про структурні підрозділи, посадових інструкцій та інших нормативних актів для усіх управлінських працівників;

раціоналізація управлінських процесів: регламентація порядку виконання окремих видів управлінських робіт, розробка алгоритмів управління, стандартів на управлінські функції, технологічних карт на здійснення управлінських операцій, удосконалення процедур розробки, прийняття і організація виконання рішень, використання економіко-математичних методів і експертних оцінок в управлінні;

інформаційна система та документаційне забезпечення управління: побудова управлінської інформаційної системи, складання плану інформаційного забезпечення керівника і упорядкування схеми документообігу, скорочення обсягу і зміна напрямків руху документації, уніфікація та стандартизація документів, механізація інформаційних процесів;

методи управління: переважний розвиток економічних методів управління на основі удосконалення економічних відносин на селі і вибору раціональних форм стимулювання працівників, ефективне поєднання економічних методів з адміністративними та соціально-психологічними методами, врахування психологічних чинників при

формуванні трудових колективів, формування мікроклімату у колективі, планування соціального розвитку трудових колективів;

процеси реалізації управлінських функцій: удосконалення оперативного управління на основі диспетчеризації, управління техніко-технологічним забезпеченням і збутом, управління науково-технічним прогресом, розробка комплексної системи управління якістю праці, стандартизація продукції;

організація і нормування праці у сфері управління: раціональний поділ і кооперація праці, підвищення організаційного рівня управління, обґрунтоване нормування праці і чисельності апарату управління, забезпечення матеріальними засобами та створення умов праці у відповідності до особливостей діяльності управлінських працівників, планування діяльності апарату управління і окремих його ланок;

кадри управління: удосконалення методів підбору, розстановки та використання кадрів, методів вивчення, атестації і оцінки особистих та ділових якостей працівників, підвищення кваліфікації і забезпечення стабільності кадрів управління, організація навчання управлінських кадрів на підприємстві;

використання технічних засобів механізації і автоматизації робіт в управлінні, лінійних і сітьових графіків.

Впровадження таких заходів дозволить оптимізувати процеси управління аграрними підприємствами, але, разом з тим, це вимагає значних інвестицій. Ми переконані у необхідності капіталізації доходів сільськогосподарських товаровиробників. Найпотужнішим джерелом капіталізації може бути надходження капіталу як із галузей АПК, безпосередньо технологічно пов'язаних з аграрним виробництвом, так і з інших сфер національної економіки, що не мають опосередкованих технологічних зв'язків із цим виробництвом.

За умов поширення конкуренції формуються нові підходи до управління аграрними підприємствами національної економіки [103, с. 195].

У формуванні ефективних механізмів управління аграрними підприємствами вагоме значення має організаційна культура, її окремі функції [65, с. 243 - 244]:

охоронна функція культури полягає у тому, що вона виконує роль фільтру щодо проникнення на підприємство із зовнішнього середовища небажаних тенденцій і негативних цінностей;

інтегруюча функція здійснюється шляхом формування певної

системи цінностей, організаційна культура створює у членів трудового колективу відчуття ідентичності, що сприяє усвідомленню ними цілей підприємства, позитивному сприйняттю цінностей, відчуттю своєї причетності і відповідальності за результати діяльності підприємства;

регулююча функція полягає у тому, що організаційна культура поєднує неформальні відносини, які формують поведінку людини, зумовлюють однозначність і упорядкованість дій працівника у процесі виробництва;

функція заміщення проявляється тоді, коли організаційна культура значною мірою замінює роль формальних, організаційних механізмів управління;

адаптивна функція організаційної культури полегшує адаптацію працівників до умов, які склалися на підприємстві;

функція розвитку проявляється у тому, що культура сприяє розвитку інтелектуального потенціалу шляхом виховання, що сприяє досягненню цілей підприємства;

функція управління якістю зводиться до того, що якість виробництва переходить у якість продукції;

функція орієнтації на споживача відображається у його визнанні стрижнем, віссю, на задоволення потреб якого спрямована господарська діяльність підприємств;

функція регулювання партнерських відносин полягає у тому, що організаційна культура розвиває критерії і правила поведінки.

Розглянувши світовий досвід управління аграрними підприємствами, ми виявили певні переваги, які варто використати для підприємств аграрного сектору економіки України. Запровадження світового досвіду управління, за нашим переконанням, дозволить створити суттєві конкурентні переваги та підвищити ефективність діяльності даних підприємств, що, у свою чергу, позитивно вплине на розвиток агропромислового комплексу та національної економіки. Але, на жаль, не усі управлінські підходи можна використати на українських підприємствах, причиною цього, на нашу думку, можуть бути такі чинники:

культурні особливості українського народу;

недосконала податкова політика;

невідповідність нормативно-правової бази світовим вимогам;

відсутність державної концепції управління;

бажання власників підприємств максимально швидко отримати

прибуток, результатом чого є погіршення якості продукції;
низький рівень стійкості аграрних підприємств;
відсутність у держави коштів на розвиток аграрної науки тощо.
Отже, виходячи із зазначеного вище, аграрні підприємства України не мають ефективних механізмів управління, що гальмує їх подальший розвиток та забезпечення стабільності.

Висновки до розділу 1

1. Розглянуто чинники формування кризових явищ на аграрних підприємствах, серед яких основними є: низький рівень ефективності інвестицій; необґрунтована кількість персоналу на підприємствах; постійне збільшення дебіторської та кредиторської заборгованості; відсутність чіткої цінової політики на аграрних підприємствах; зменшення сукупного попиту на продовольчі товари. Визначено, що дані чинники призводять до виникнення на аграрних підприємствах низки змін, серед яких: суттєве зменшення обсягів виробництва; збільшення суми сумнівних боргів; зменшення суми обігових коштів тощо. Крім того, визначено поняття кризи, розглянуто різні теорії розвитку кризових явищ та причини виникнення відмови ринку.

2. Досліджено стан та проблеми розвитку аграрних підприємств. Нині більшість із них знаходиться у кризовому стані. Так, виявлено, що обсяги реалізації зернових культур у 2012 р. порівняно із 2010 р. та 2011 р. зменшилися на 5493 тис. т та 3849 тис. т відповідно. Виявлено зменшення у 2012 р. порівняно із 2011 р. кількості фермерських господарств у таких районах Полтавської області: Зіньківський (1 од.), Котелевський (1 од.), Лохвицький (3 од.), Лубенський (13 од.), Пирятинський (2 од.) та Семенівський (2 од.). У результаті досліджень визначено, що більшість аграрних підприємств Полтавської області не мають стійкого господарського стану, що підтверджено розрахунками, які показали, що у 16 із 25 районів Полтавської області у 2012 р. порівняно із 2011 р. прибуток зменшився. Розглянуто складові формування стійкого економічного стану аграрних підприємств та виявлено, що ефективність виробництва залежить від методів побудови системи управління підприємством. Виявлено недоліки у роботі аграрних підприємств: недосконалість елементів техніко-технологічної бази, що спричиняє значні втрати урожаю; відсутність на підприємствах механізмів управління прибутком; відсутність на

підприємствах необхідних резервних фондів; постійне порушення на аграрних підприємствах трудової дисципліни тощо.

3. Досліджено світовий досвід забезпечення ефективного управління аграрними підприємствами. Розглянуто принципи та моделі управління аграрними підприємствами Японії, Сполучених Штатів Америки, Ізраїлю, Швеції, Німеччини, Фінляндії. Визначено, що аграрні підприємства Японії в основному використовують дивізіональну організаційну структуру управління, Сполучених Штатів Америки – децентралізовану, Німеччини – ієрархічну та матричну моделі управління. Виявлено, що в Ізраїлі поширені самокеровані підприємства – кіббуци. Встановлено, що потреби споживача є орієнтиром для ведення господарської діяльності підприємства. Визначено чинники, які не дозволяють адаптувати до умов України окремі управлінські підходи, а саме: культурні особливості, недосконала податкова політика, невідповідність нормативно-правової бази світовим вимогам, відсутність державної концепції управління, бажання власників максимально швидко отримати прибуток (результатом чого є погіршення якості продукції), низький рівень стійкості аграрних підприємств, відсутність у державі коштів на розвиток аграрної науки тощо.

РОЗДІЛ 2

ДІАГНОСТИКА ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИХ МЕХАНІЗМІВ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ НА АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ УКРАЇНИ

2. 1. Діагностика стану господарювання та зв'язків аграрних підприємств на ринку

Формування та подальший розвиток ринку сільськогосподарської продукції та продуктів її переробки має стати важливою складовою концепції аграрної політики України.

Вплив на господарські процеси підприємств з боку держави дасть змогу формувати ефективні господарські зв'язки, що, у кінцевому випадку, сприятиме оптимізації функціонування підприємств.

Ринок товарів сільськогосподарського виробництва та продуктів їх переробки формується суб'єктами ринкових відносин – підприємствами різних форм власності та організаційної побудови у сфері сільського господарства, а також суб'єктами системи заготівель, зберігання, переробки, реалізації та транспортування продукції.

Формування ринку сільськогосподарської продукції і сировини має певні особливості, оскільки аграрне виробництво найбільше порівняно із іншими галузями залежить від кон'юнктури ринку та зовнішніх умов, а продовольчий ринок найбільш вразливий із соціальної точки зору, що зумовлює його вплив на рівень життя населення та його платоспроможність.

Поглиблюючи дослідження, проведемо діагностику стану діяльності сільськогосподарських підприємств Полтавської області, для цього ми обрали 28 підприємств, що виробляють сільськогосподарську продукцію і розташовані у різних адміністративних районах Полтавської області.

З метою дослідження наявності сільськогосподарських угідь в аграрних підприємствах Полтавської області за 2008 - 2012 рр. розглянемо дані таблиці 2. 1.

Як свідчать дані таблиці 2. 1, майже на усіх підприємствах Полтавської області спостерігається зменшення у 2012 р. порівняно із 2008 р. площі сільськогосподарських угідь. Разом з тим,

Таблиця 2. 1

Показники наявності сільськогосподарських угідь на підприємствах Полтавської області за 2008 - 2012 рр. [55]

Назва підприємства	Роки:										Абсолютне відхилення 2012 р. від 2008 р.:		Відносне відхилення 2012 р. від 2008 р.:	
	2008		2009		2010		2011		2012					
	площа сільськогосподарських угідь, га	у т. ч. ріллі, га	площа сільськогосподарських угідь, га	у т. ч. ріллі, га	площа сільськогосподарських угідь, га	у т. ч. ріллі, га	площа сільськогосподарських угідь, га	у т. ч. ріллі, га	площа сільськогосподарських угідь, га	у т. ч. ріллі, га	площа сільськогосподарських угідь, га	у т. ч. ріллі, га	площа сільськогосподарських угідь, га	у т. ч. ріллі, га
ПСП «Оберіг»	2050	1745	2050	1745	2050	1654	1970	1661	1867	1557	-183	-188	91,1	89,2
СПОП «Прогрес»	1243	1243	1243	1243	230	230	230	230	13	13	-1230	-1230	1,0	1,0
СТОВ ім. Духова	8152	7149	11782	7308	8035	7250	8070	7284	8044	7258	-108	109	98,7	101,5
СТОВ ім. Щорса	2296	1900	2258	1900	2258	1893	2258	1893	2242	1878	-54	-22	97,6	98,8
СТОВ «Колос»	1737	822	371	122	249	0	0	0	0	0	-1737	-822	0,0	0,0
СТОВ «Мрія»	3444	3095	3322	2973	3294	2995	3294	2995	3294	2995	-150	-100	95,6	96,8
ТОВ «Стандарт-Агро»	8029	8029	9403	8402	10342	9246	10468	9367	10429	9383	2400	1354	129,9	116,9
ПАТ «Гадяцьке біогосподарство»	4931	4345	4865	4430	2448	2448	2449	2449	2539	2539	-2392	-1806	51,5	58,4
КСП «Зелений гай»	1120	1082	1117	1080	1117	1079	1108	1070	1094	1056	-26	-26	97,7	97,6
ТОВ «Качанове-Агро»	1948	1740	1916	1582	1917	1582	1810	1582	1712	1484	-236	-256	87,9	85,3
ДП ДГ «Нектар»	875	769	150	150	0	0	841	743	841	743	-34	-26	96,1	96,6
ТОВ «Давидівське»	1787,9	1788	1788	1788	1800	1787	720	720	0	0	-1787,9	-1788	0,0	0,0
ПСП «Довіра»	946,8	936,8	946,8	936,8	869	859	871	861	708	708	-238,8	-228,8	74,8	75,6
СВК «Смолитківський»	2334	2334	2334	2334	2392	2392	485	485	0	0	-2334	-2334	0,0	0,0
СВК «Зелена нива»	1671	1608	1656	1593	240	233	187	181	140	134	-1531	-1474	8,4	8,3
ПСП «Степ»	652,5	623,5	657	628	657	628	644	615	597	570	-55,5	-53,5	91,5	91,4
ПСП «Віта»	579,9	579,9	580	580	580	580	526	526	593	593	13,1	13,1	102,3	102,3
ПАТ «Повстин»	4238,5	4114	4225	4101	1197	602	747	603	672	547	-3566,5	-3567,4	15,9	13,3
ТОВ «Восток-стройгаз»	2189	2189	7898	7898	8126	8126	7451	7451	7092	7092	4903	4903	324,0	324,0
ТОВ «Сокіл»	0	0	375	375	557	557	1015	1015	908	908	908	908	—	—
ТОВ АФ «Шедісов»	1204	1204	1208	1122	1175	1174	1037	1037	0	0	-1204	-1204	0,0	0,0
ТОВ «Зоря»	1456	1408	1406	1371	1356	1320	1356	1320	0	0	-1456	-1408	0,0	0,0
ПАФ «Полузірська»	2437	2379	2319	2272	2236	2179	2148	1973	1787	1782	-650	-597	73,3	74,9
ПАФ «Обрій»	480,96	457,9	481	458	481	458	481	488	481	455	0,04	-2,96	100,0	99,4
ПП «Лавіта»	0	0	668	668	885	885	1070	1016	1137	1008	1137	1008	—	—
ПСП «Оболонь»	539	131	587	179	600	193	595	188	595	188	56	57	110,4	143,5
ПАТ «Богданівське»	2201	2201	2176	2176	0	0	173	173	46	10	-2155	-2191	2,1	0,5
АФ «Оболонь»	1701	1701	1718	1718	1713	1713	1713	1713	1713	1713	12	12	100,7	100,7
Разом	4441	4033	4481	4073	2313	1906	2481	2074	2354	1911	-2087	-2122	53,0	47,4

у ході проведеного нами аналізу, було виявлено і ті підприємства, де площа сільськогосподарських угідь у 2012 р. порівняно із 2008 р. збільшилася. До таких підприємств належать: ПСП «Віта» де збільшення відбулося на 2,3 %, що складає 13,1 га; ТОВ «Стандарт Агро» – на 29,9 % або 2400 га; ТОВ «Востокстройгаз» – у 2,2 р. або 4903 га; ТОВ «Сокіл» – на 908 га; ПП «Лавіта» – на 1137 га; ПСП «Оболонь» – на 10,4 % або 56 га; АФ «Оболонь» – на 0,7 % або 12 га.

На жаль, виявлені зміни відображають загальну тенденцію розвитку аграрних підприємств Полтавської області. Для підтвердження цього ми графічно зобразили наявність сільськогосподарських угідь на підприємствах Полтавської області, дані наведено на рис. 2. 1.

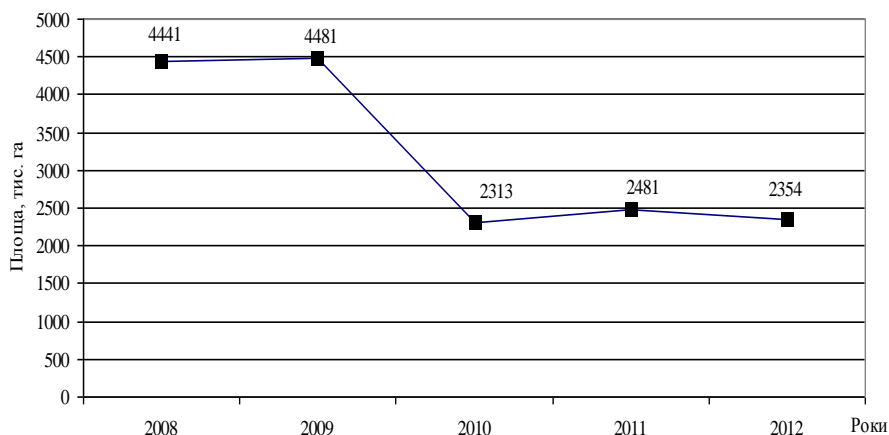


Рис. 2. 1. Площа сільськогосподарських угідь на аграрних підприємствах Полтавської області у 2008 – 2012 рр. [розраховано авторами]

Як свідчать дані рис. 2. 1, у 2012 р. порівняно із 2008 р. відбулося зменшення площі сільськогосподарських угідь, яка була у розпорядженні аграрних підприємств Полтавської області. Як бачимо, стрімке зменшення площі сільськогосподарських угідь відбулося у період із 2009 р. до 2010 р., що є негативним і свідчить про наявність проблем у роботі аграрних підприємств. Разом з тим, дані рис. 2. 1, переконують нас у наявності кризових явищ на аграрних підприємствах, їх постійний розвиток.

Провівши аналіз наявності сільськогосподарських угідь,

доцільним, на нашу думку, буде проаналізувати показники результатів діяльності аграрних підприємств Полтавської області, дані наведені у таблиці 2. 2.

Як свідчать дані таблиці 2. 2, у цілому аграрні підприємства Полтавської області закінчили 2012 р. прибутково, сума такого прибутку склала 39804 тис. грн., що є позитивним і вказує на постійний розвиток таких підприємств. Але, на жаль, нами було виявлено негативну тенденцію зменшення суми прибутку у 2012 р. порівняно із 2008 р. на таких підприємствах: СПОП «Прогрес» зменшення відбулося на 82,2 тис. грн.; СТОВ ім. Щорса – на 5,3 тис. грн.; СТОВ «Колос» – на 82,2 тис. грн.; СТОВ «Мрія» – на 60,3 тис. грн.; ПАТ «Гадяцьке біогосподарство» – на 3240,8 тис. грн.; ТОВ «Качанове-Агро» – на 169,1 тис. грн.; СВК «Зелена нива» – на 947 тис. грн.; ПСП «Степ» – на 254 тис. грн.; ПСП «Віта» – на 10 тис. грн.; ТОВ «Зоря» – на 39 тис. грн.; ПАФ «Полузірська» – на 30,7 тис. грн.; ПСП «Оболонь» – на 318 тис. грн. та ПАТ «Богданівське» – на 53,4 тис. грн. Також слід зазначити, що переважна більшість даних підприємств є збитковими, що є негативним і свідчить про наявні кризові явища на підприємствах та галузі у цілому. Разом із тим, ми виявили ті підприємства, які 2012 р. не здійснювали господарську діяльність, що може бути свідченням їхнього слабого конкурентного статусу на ринку.

Аналіз показників результатів діяльності наведених підприємств свідчить про наявність проблем та недоліків у їх господарській діяльності. Однією із причин наявності збитків, на нашу думку, є неефективна організація збуту продукції. Причинами виникнення такої ситуації можуть бути:

відсутність на підприємстві економічних важелів, що стимулюють зниження собівартості та збільшення дохідності при виробництві, переробці та реалізації продукції;

відсутність на підприємстві інформаційного забезпечення попиту та пропозиції тощо.

Поглиблюючи дослідження, ми вважаємо за необхідне проаналізувати показники наявності персоналу та основних засобів на аграрних підприємствах Полтавської області (таблиця 2. 3).

Як свідчать дані таблиці 2. 3, середньоспискова чисельність працівників у 2012 р. порівняно із 2008 р. зменшилася майже на усіх підприємствах, що може свідчити, як про використання інноваційних

Таблиця 2. 2

Показники результатів діяльності аграрних підприємств Полтавської області за 2008 – 2012 рр. [55]
(тис. грн.)

Назва підприємств	Роки:															Абсолютне відхилення 2012 р. від 2008 р.:		
	2008			2009			2010			2011			2012					
	дохід	прибуток	рентабельність, %	дохід	прибуток	рентабельність, %	дохід	прибуток	рентабельність, %	дохід	прибуток	рентабельність, %	дохід	прибуток	рентабельність, %	дохід	прибуток	рентабельність, %
A	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
ПСП «Оберіг»	1135,6	170,6	17,8	1429,4	108,0	8,2	2319,2	1408,2	111,0	3319	1128,0	42,8	6907,0	2949,0	42,0	5771,4	2778,4	24,2
СПОП «Прогрес»	755,8	2,2	0,3	788,9	5,5	0,7	247,2	-50,2	-21,9	236,0	-122,0	-46,4	10,0	-80,0	-56,3	-745,8	-82,2	-56,6
СТОВ ім. Духова	10515	2775,0	36,9	12577	1802	16,1	23698,7	10333	68,1	24006	3613,0	15,2	41740	4085,0	10,5	31224	1310,0	-26,4
СТОВ ім. Щорса	1623,2	97,3	7,3	1243,0	-420,0	-28,3	2052,1	26,7	1,4	2435	-185,0	-6,9	7460,0	92,0	1,2	5836,8	-5,3	-6,1
СТОВ «Колос»	1900,9	35,2	1,9	845,2	-480,9	-42,7	311,1	-170,9	-34,4	136,0	-280,0	-217,1	63,0	-47,0	-65,3	-1837,9	-82,2	-67,2
СТОВ «Мрія»	4470,6	1608,3	48,9	4499,6	851,1	19,8	7864,5	2520,6	43,2	7507	1232,0	17,3	14287	1548,0	11,9	9816,4	-60,3	-37,0
ТОВ «Стандарт-Агро»	10505	4507,2	68,9	17136	4009	31,2	27736,6	10941	73,0	24676	298,0	1,2	42717	7239,0	21,2	32212	2731,8	-47,7
ПАТ «Гадяцьке біогосподарство»	14522	4573,8	46,0	15377	4190	37,1	17354,2	8499,4	81,0	21248	9394,0	61,1	23340	1333,0	-2,5	8818,0	-3240,8	-48,5
КСП «Зелений гай»	1619,7	69,3	5,4	1214,7	32,7	3,1	1713,7	52,4	4,4	1335	16,0	9,1	2088,0	7,0	-11,4	468,3	-62,3	-16,8
ТОВ «Качанове-Агро»	3194,5	-1466,9	-38,2	2428,6	-1458	-40,1	3025,0	-420,1	-11,7	3074	-447,0	-13,5	2523,0	-1636,0	-36,9	-671,5	-169,1	1,3
ДП ДГ «Нектар»	1135,6	-414,0	-55,6	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	625,0	-50,0	-7,3	606,0	-104,0	-14,6	-529,6	310,0	41,0

Продовження таблиці 2. 2

А	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
ТОВ «Давидівське»	1467,0	-216,0	-14,1	1441,0	-227,0	-14,0	2927,4	898,0	38,7	2240	-480,0	-18,2	0,0	0,0	0,0	-1467,0	216,0	14,1
ПСП «Довіра»	399,0	-172,0	-41,7	355,0	-101,0	-21,9	933,0	18,0	2,5	468,0	-445,0	-51,7	158,0	-135,0	-71,1	-241,0	37,0	-29,4
СВК «Смотриківський»	4788,0	-383,0	-7,8	6640,0	-1192	-16,2	6528,0	941,0	50,6	4572	958,0	30,7	0,0	0,0	0,0	-4788,0	383,0	7,8
СВК «Зелена нива»	3903,0	-157,0	-3,7	4816,0	616,0	13,0	1619,0	-404,0	-25,0	2184	-597,0	-22,0	1818,0	-1104,0	-42,7	-2085,0	-947,0	-39,0
ПСП «Степ»	767,0	-65,0	-8,2	837,0	-82,0	-6,7	774,4	47,0	25,3	7458	-31,0	-4,5	1189,0	-319,0	-24,5	422,0	-254,0	-16,3
ПСП «Віта»	635,0	57,0	9,7	676,0	78,0	11,6	1160,0	274,0	22,8	670,0	-89,0	-10,8	653,0	47,0	6,8	18,0	-10,0	-2,9
ПАТ «Повстин»	24184	250,0	1,1	23692	-7345	-25,0	17639,0	-3602,0	-75,8	11479	-4298,0	-35,1	25484	8018,0	55,2	1300,0	7768,0	54,1
ТОВ «Восток-стройгаз»	19092	591,0	3,2	24254	8209	58,1	26297,6	37419	238	83659	23921,0	34,7	39949	14778,0	48,2	20857	14187,0	45,0
ТОВ «Сокилі»	0,0	0,0	0,0	3148,5	480,0	15,4	11787,0	683,5	6,3	13032	518,0	3,9	10798	3191,0	40,3	10798	3191,0	40,3
ТОВ АФ «Шеліве»	1368,0	-449,2	-2,5	1633,5	-619,8	-31,4	2279,5	-69,0	-2,9	6717	-213,0	-3,2	0,0	0,0	0,0	-1368,0	449,2	2,5
ТОВ «Зоря»	1988,0	39,0	1,9	1472,3	-1125	-44,8	3936,5	502,6	13,1	7944	90,0	1,3	0,0	0,0	0,0	-1988,0	-39,0	-1,9
ПАФ «Полузірське»	3250,0	42,7	1,8	3678,5	9,5	0,3	5350,8	1013,3	14,3	5579	-880,0	-14,9	9450,0	12,0	0,1	6200,0	-30,7	-1,7
ПАФ «Обрій»	394,2	4,2	6,8	628,9	5,8	1,1	986,3	478,6	0,5	1398	72,0	5,3	1550,0	210,0	14,8	1155,8	205,8	8,0
ПП «Лавіта»	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
ПСП «Оболонь»	228,1	7,7	2,3	254,0	467,1	111,6	391,3	-182,9	-18,2	222,0	-28,0	-6,7	237,0	-311,0	-56,6	8,9	-318,7	-58,9
ПАТ «Богданівське»	1608,4	66,4	4,1	1327,0	-348,3	-26,6	215,3	-267,0	-62,3	216,0	-169,0	-62,5	169,0	13,0	7,3	-1439,4	-53,4	3,2
АФ «Оболонь»	814,7	-1103	-58,4	1650,0	-709,4	-32,5	2333,4	9,6	0,5	1334	-1888,0	-65,1	6373,0	18,0	-20,8	5558,3	1120,7	37,6
Разом	116265	10471	34,1	134043	6755	-2,9	171481	70900	543	237769	31038,0	-363,3	239569	39804	143,2	123304	29333	-177,3

Таблиця 2. 3

**Показники наявності персоналу та основних засобів на аграрних підприємствах Полтавської області
за 2008 - 2012 рр. [55]**

Назва підприємства	Роки:										Абсолютне відхилення 2012 р. від 2008 р.:		Відносне відхилення 2012 р. до 2008 р.:	
	2008		2009		2010		2011		2012					
	середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	середньостатистична чисельність працівників, осіб	середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	середньостатистична чисельність працівників, осіб	середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	середньостатистична чисельність працівників, осіб	середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	середньостатистична чисельність працівників, осіб	середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	середньостатистична чисельність працівників, осіб	середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	середньостатистична чисельність працівників, осіб	середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	середньостатистична чисельність працівників, осіб
А	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
ПСП «Оберіг»	440,0	78,0	649,0	75,0	385,4	63,0	614,0	64,0	859,0	56,0	419,0	-22,0	195,2	71,8
СПОП «Прогрес»	2078,0	54,0	1830,0	40,0	791,7	21,0	881,0	22,0	512,0	6,0	-1566,0	-48,0	24,6	11,1
СТОВ ім. Духова	7828,0	655,0	5996,0	638,0	6497,0	605,0	11544,0	589,0	15879,0	562,0	8051,0	-93,0	202,8	85,8
СТОВ ім. Щорса	878,0	149,0	748,0	126,0	231,4	118,0	536,5	124,0	765,0	119,0	-113,0	-30,0	87,1	79,9
СТОВ «Колос»	2362,0	54,0	2084,0	2,0	1243,5	0,0	1471,0	1,0	935,0	1,0	-1427,0	-53,0	39,6	1,9
СТОВ «Мрія»	3244,0	235,0	3069,0	231,0	1022,8	207,0	3405,0	223,0	4057,0	195,0	813,0	-40,0	125,1	83,0
ТОВ «Стандарт-Агро»	1824,0	412,0	3753,0	502,0	5141,2	480,0	8307,5	439,0	8526,0	373,0	6702,0	-39,0	467,4	90,5
ВАТ «Гадяцьке біогосподарство»	12485,0	518,0	12931,0	513,0	13085,4	517,0	15363,0	488,0	17875,0	480,0	5390,0	-38,0	143,2	92,7
КСП «Зелений гай»	1260,0	65,0	2547,0	58,0	2378,0	52,0	2255,0	48,0	1784,0	41,0	524,0	-24,0	141,6	63,1
ТОВ «Качанове-Агро»	9528,0	163,0	4611,0	133,0	3621,2	86,0	3449,0	73,0	3149,0	67,0	-6379,0	-96,0	33,0	41,1
ДП ДГ «Нектар»	1020,0	10,0	1020,0	5,0	0,0	0,0	0,0	6,0	0,0	6,0	-1020,0	-4,0	0,0	60,0

Продовження таблиці 2. 3

A	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
ТОВ «Давидівське»	1643,5	73,0	623,5	53,0	551,5	48,0	0,0	36,0	0,0	0,0	-1643,5	-73,0	0,0	0,0
ПСП «Довіра»	3073,0	12,0	3063,0	13,0	3049,0	13,0	3035,0	15,0	3021,0	6,0	-52,0	-6,0	98,3	50,0
СВК «Смотриківський»	13089,0	179,0	13995,0	137,0	13943,0	110,0	13891,0	103,0	0,0	0,0	-13089,0	-179,0	0,0	0,0
СВК «Зелена нива»	9754,5	113,0	9865,0	89,0	9242,0	89,0	8658,0	87,0	8757,0	75,0	-997,5	-38,0	89,8	66,4
ПСП «Степ»	226,0	49,0	279,0	51,0	220,0	46,0	173,0	42,0	214,0	37,0	-12,0	-12,0	94,7	75,5
ПСП «Віта»	252,0	27,0	363,0	19,0	397,0	21,0	434,0	19,0	301,0	15,0	49,0	-12,0	119,4	55,6
ВАТ «Повстин»	19544,0	340,0	16344,0	308,0	28969,0	304,0	34640,0	345,0	34640,0	315,0	15096,0	-25,0	177,2	92,6
ТОВ «Востокстройгаз»	15516,0	536,0	5942,2	449,0	7581,9	410,0	8764,5	414,0	10764,5	433,0	-4751,5	-103,0	69,4	80,8
ТОВ «Сокіл»	0,0	0,0	4491,1	82,0	5511,3	93,0	7105,5	92,0	7936,5	92,0	7936,5	92,0	–	–
ТОВ АФ «Шедісво»	2071,0	85,0	1467,3	79,0	1728,2	53,0	2328,0	61,0	0,0	0,0	-2071,0	-85,0	0,0	0,0
ТОВ «Зоря»	2619,0	63,0	977,7	52,0	1750,8	63,0	1955,5	62,0	0,0	0,0	-2619,0	-63,0	0,0	0,0
ПАФ «Полузірська»	5678,0	97,0	2338,2	85,0	2338,4	75,0	3001,5	98,0	3657,0	96,0	-2021,0	-1,0	64,4	99,0
ПАФ «Обрій»	705,0	31,0	85,3	30,0	91,6	26,0	230,5	24,0	339,0	21,0	-366,0	-10,0	48,1	67,7
ПП «Лавіта»	0,0	0,0	0,0	10,0	0,0	10,0	1362,5	19,0	1830,0	18,0	1830,0	18,0	–	–
ПСП «Оболонь»	1692,0	22,0	1605,6	6,0	1401,2	6,0	1222,8	3,0	1288,6	4,0	-403,4	-18,0	76,2	18,2
ВАТ «Богданівське»	5447,9	110,0	3977,6	63,0	6428,0	20,0	4693,2	1,0	4580,0	2,0	-867,9	-108,0	84,1	1,8
АФ «Оболонь»	6,0	50,0	2454,0	58,0	2360,0	51,0	2269,6	43,0	2182,6	44,0	2176,6	-6,0	36376,7	88,0
Разом	124263,9	4180,0	107109,5	3907,0	119960,5	3587,0	141590,6	3541,0	133852,2	3064,0	9588,3	-1116,0	107,7	73,3

технологій, так і про зниження ефективності використання персоналу. Але, разом із негативними змінами, є і позитивні, так, під час аналізу було виявлено підприємства, серед яких ТОВ «Сокіл» та ПП «Лавіта», на яких відбулося збільшення у 2012 р. порівняно із 2008 р., кількості працівників на 92 особи та 18 осіб відповідно. Таке збільшення може свідчити про позитивні зміни на даних підприємствах, але, на жаль, у цілому на ситуацію у Полтавській області не вплинуло. Разом з тим, дані таблиці 2. 3, відображають зменшення у 2012 р. порівняно із 2008 р. вартості основних засобів на 16 аграрних підприємствах, що є негативним. Але у цілому по області відбулося збільшення даного показника на 9588,3 тис. грн., дані наведено на рис. 2. 2.

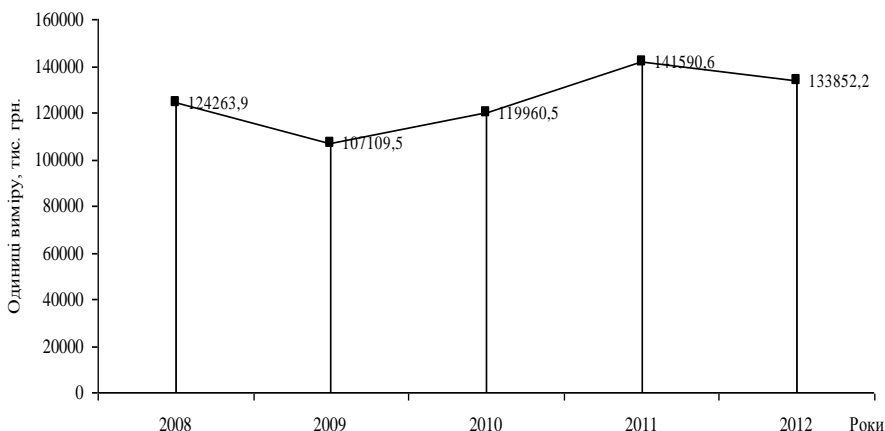


Рис. 2. 2. Вартість основних засобів аграрних підприємств Полтавської області за 2008 - 2012 рр. [розраховано авторами]

Як свідчать дані рис. 2. 2, зменшення вартості основних засобів відбувалося лише у 2009 р. порівняно із 2008 р., а починаючи із 2009 р. відбувалося їх збільшення.

Проаналізувавши показники наявності персоналу та основних засобів на аграрних підприємствах Полтавської області, ми вважаємо за необхідне розглянути ефективність їх використання (таблиця 2. 4.)

Як свідчать дані таблиці 2. 4, у цілому по Полтавській області продуктивність праці та фондовіддача збільшилася у 2012 р. порівняно із 2008 р. в 1,8 р. та 84,5 % відповідно. Але, на жаль, існує низка підприємств, на яких наведені показники суттєво зменшилися, до них відносяться: СПОП «Прогрес» де продуктивність праці

Таблиця 2. 4

**Показники використання персоналу та основних засобів на аграрних підприємствах
Полтавської області за
2008 - 2012 рр. [55]**

Назва підприємства	Роки:										Абсолютне відхилення 2012 р. від 2008 р.:		Відносне відхилення 2012 р. до 2008 р.:	
	2008		2009		2010		2011		2012		продуктивність праці, грн.	фондовіддача, тис. грн.	продуктивність праці, грн.	фондовіддача, тис. грн.
	продуктивність праці, грн.	фондовіддача, тис. грн.	продуктивність праці, грн.	фондовіддача, тис. грн.	продуктивність праці, грн.	фондовіддача, тис. грн.	продуктивність праці, грн.	фондовіддача, тис. грн.	продуктивність праці, грн.	фондовіддача, тис. грн.				
А	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
ПСП «Оберіг»	27437,0	3,2	31180,0	2,4	43750,0	5,7	62673,0	5,0	83277,0	4,6	55840,0	1,4	303,5	143,4
СПОП «Прогрес»	16337,0	0,4	11838,0	0,3	6270,0	0,2	11222,0	0,2	1167,0	0,1	-15170,0	-0,3	7,1	24,4
СТОВ ім. Духова	23512,0	1,5	19864,0	2,1	43306,0	3,1	50480,0	2,1	48729,0	1,4	25217,0	-0,1	207,3	93,9
СТОВ ім. Щорса	18014,0	2,4	15888,0	2,5	16196,0	7,8	28958,0	6,4	30689,0	4,8	12675,0	2,3	170,4	195,5
СТОВ «Колос»	17872,0	0,4	76550,0	0,1	12150,0	0,1	2000,0	0,0	1000,0	0,0	-16872,0	-0,4	5,6	0,0
СТОВ «Мрія»	22826,0	1,6	29980,0	1,9	46041,0	6,6	113169,0	5,1	44274,0	2,1	21448,0	0,5	194,0	127,8
ТОВ «Стандарт-Агро»	20866,0	4,5	33123,0	3,3	50459,0	3,3	64666,0	2,4	71563,0	2,6	50697,0	-1,9	343,0	57,2
ПАТ «Гадяцьке біогосподарство»	15659,0	0,5	18756,0	0,6	18629,0	0,6	19545,0	0,5	36213,0	0,5	20554,0	0,0	231,3	102,0
КСП «Зелений гай»	17708,0	0,9	16569,0	0,4	22115,0	0,5	30479,0	0,7	24415,0	0,6	6707,0	-0,4	137,9	61,5
ТОВ «Качанове-Агро»	17538,0	0,3	20221,0	0,5	31477,0	0,8	36767,0	0,8	35829,0	0,5	18291,0	0,2	204,3	162,1
ДП ДГ «Нектар»	28500,0	0,3	10620,0	0,1	0,0	0,0	82500,0	0,0	79167,0	0,0	50667,0	-0,3	277,8	0,0
ТОВ «Давидівське»	19,1	0,9	26,8	2,3	35,4	3,1	18975,0	0,0	0,0	0,0	-19,1	-0,9	0,0	0,0
ПСП «Довіра»	38,6	0,2	44,2	0,2	35,1	0,2	11606,7	0,1	19416,7	0,4	19378,1	0,3	50302,3	266,7

Продовження таблиці 2. 4

А	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
СВК «Смотриківський»	23,5	0,3	45,4	0,4	38,1	0,3	22135,9	1,6	0,0	0,0	-23,5	-0,3	0,0	0,0
СВК «Зелена нива»	34,6	0,4	49,2	0,4	6,5	0,1	10605,7	1,3	3104,0	0,4	3069,4	0,0	8971,1	100,0
ПСП «Степ»	14,9	3,2	16,1	3,0	10,2	2,1	19621,2	4,7	27896,6	6,7	27881,7	3,5	187225,5	207,4
ПСП «Віта»	21,8	2,3	33,7	1,8	29,4	1,6	32711,8	3,1	40091,7	3,8	40069,9	1,5	183906,9	165,2
ПАТ «Повстин»	31,1	0,5	36,9	0,7	4,8	0,1	13230,9	1,7	5670,3	0,7	5639,2	0,2	18232,5	129,6
ТОВ «Востокстройгаз»	12,1	0,4	22,9	1,7	35,0	1,9	17,6	9,5	15,4	3,7	3,3	3,3	127,0	925,0
ТОВ «Сокіл»	0,0	0,0	10,4	0,2	12,8	0,2	23,6	1,8	12,1	1,4	12,1	1,4	–	–
ТОВ АФ «Шедієво»	15,0	0,6	25,4	1,4	42,0	1,3	71,5	2,9	0,0	0,0	-15,0	-0,6	0,0	0,0
ТОВ «Зоря»	20,1	0,5	22,5	2,0	44,9	1,6	78,5	4,1	0,0	0,0	-20,1	-0,5	0,0	0,0
ПАФ «Полузірська»	27,8	0,5	28,2	1,0	44,2	1,4	46,2	1,9	35,7	2,6	7,9	2,1	128,4	520,0
ПАФ «Обрій»	13,1	0,6	17,5	6,1	24,2	6,9	40,6	6,1	42,3	4,6	29,2	4,0	322,9	766,7
ПП «Лавіта»	0,0	0,0	0,0	0,0	123,2	0,0	91,0	1,8	67,9	1,3	67,9	1,3	–	–
ПСП «Оболонь»	6,0	0,1	43,5	0,2	36,2	0,2	51333,0	6,0	18000,0	2,1	17994,0	2,0	300000,0	2100,0
ПАТ «Богданівське»	14,0	0,3	22,7	0,4	11,9	0,1	64000,0	11,0	3000,0	0,5	2986,0	0,2	21428,6	173,3
АФ «Оболонь»	25,7	0,0	27,0	0,6	23,7	0,5	10023,0	0,7	58477,0	4,1	58451,3	4,1	227537,0	–
Разом	226586,4	26,7	285061,4	36,4	290950,6	50,0	757071,3	81,4	632152,7	49,3	405566,3	22,6	279,0	184,5

зменшилася на 15170 грн., а фондовіддача – на 0,3 тис. грн.; СТОВ «Колос» де продуктивність праці зменшилася на 16872 грн., а фондовіддача – на 0,4 тис. грн.; ТОВ «Давидівське» де продуктивність праці зменшилася на 19,1 грн., а фондовіддача – на 0,9 тис. грн.; СВК «Смотриківський» де продуктивність праці зменшилася на 23,5 грн., а фондовіддача – на 0,3 тис. грн.; ТОВ АФ «Шедієво» де продуктивність праці зменшилася на 15,6 грн., а фондовіддача – на 0,6 тис. грн.; ТОВ «Зоря» де продуктивність праці зменшилася на 20,1 грн., а фондовіддача – на 0,5 тис. грн. Такі дані переконують нас у наявності та постійному розвитку кризових явищ на аграрних підприємствах Полтавської області. Також слід зазначити, що серед наведених вище підприємств є такі, які у 2012 р. припинили свою діяльність, підтвердженням чого є дані таблиці 2. 2.

Провівши аналіз показників, наведених у таблиці 2. 4, ми впевнені у необхідності наглядного зображення ефективності використання основних засобів на аграрних підприємствах, які припинили свою діяльність у 2012 р, дані наведені на рис. 2. 3.

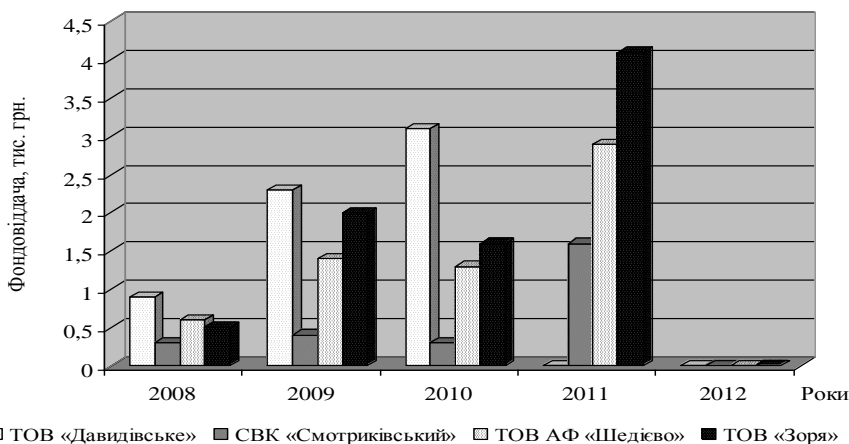


Рис. 2. 3. Зміна фондовіддачі на аграрних підприємствах Полтавської області за 2008 - 2012 рр. [узагальнено авторами]

Як свідчать дані рис. 2. 3, на ТОВ «Давидівське» фондовіддача зростала протягом 2008 - 2010 рр., а у 2011 р. та 2012 р. вона дорівнювала 0, що є свідченням відсутності обсягу виробництва продукції, а, отже, і прибутку. Також слід зазначити, що на інших наведених підприємствах у 2010 р. фондовіддача дорівнювала 0. Такі

зміни, на нашу думку, є негативними і потребують розробки ефективних управлінських рішень.

Усі управлінські рішення, що приймаються на аграрних підприємствах, є реакцією менеджерів на сигнали зовнішнього оточення. Такі рішення не завжди є ефективними, оскільки сильні сторони окремих підприємств є неоднаковими і не завжди можуть пом'якшити загрози зовнішнього середовища. Виходячи з цього, ми переконані у необхідності аналізу показників собівартості окремих видів продукції аграрних підприємств Полтавської області, як одного з інструментів їх виживання у конкурентній боротьбі, дані наведені у таблиці 2. 5.

Як свідчать дані таблиці 2. 5, собівартість окремих видів продукції на аграрних підприємствах Полтавської області є різною. Так, слід зазначити, що на окремих підприємствах у 2012 р. було припинено виробництво наведених у таблиці 2. 5 видів продукції. До таких підприємств належать: СТОВ «Колос», ТОВ «Давидівське», СВК «Смотріківський», ТОВ АФ «Шедієво», ТОВ «Зоря», ПАТ «Богданівське», що переконує нас у наявності виробничих проблем на даних підприємствах. Це дає нам підстави припустити, що наведені підприємства мають недостатньо виробничих потужностей, чи не витримуючи конкурентної боротьби, змушені відмовлятися від виробництва того чи іншого виду продукції.

Отже, визначивши основні показники діяльності аграрних підприємств та проаналізувавши собівартість їхньої продукції, ми переконані, що підприємства мають підґрунтя для стабілізації своєї господарської діяльності. Разом з тим, як ми переконані, потребує оптимізації системи управління ними, оскільки вона є недосконалою.

Для підвищення ефективності системи управління підприємство має забезпечити виконання наступних завдань:

- опрацювати цілеспрямовану комплексну політику управління господарською діяльністю;

- формувати ефективну інформаційну базу, що підвищить обґрунтованість управлінських рішень;

- опрацювати ефективний механізм контролю за реалізацією прийнятих управлінських рішень.

Від ефективності прийняття управлінських рішень залежить і наявність заборгованості на підприємстві, зважаючи на це, ми провели аналіз кредиторської та дебіторської заборгованості на аграрних підприємствах Полтавської області, таблиця 2. 6.

Таблиця 2. 5

**Показники собівартості за видами сільськогосподарської продукції на аграрних підприємствах
Полтавської області за 2008 - 2012 рр. [55]**

Назва підприємства	Роки:															Абсолютне відхилення 2012 р. від 2008 р.:		
	2008			2009			2010			2011			2012			зерно	цукрові буряки	сояшник
	зерно	цукрові буряки	сояшник	зерно	цукрові буряки	сояшник	зерно	цукрові буряки	сояшник	зерно	цукрові буряки	сояшник	зерно	цукрові буряки	сояшник			
А	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
ПСП «Оберіг»	48,1	49,3	61,5	53,4	0,0	70,0	57,8	0,0	54,8	52,5	0,0	154,5	64,3	0,0	147,2	16,2	-49,3	85,7
СПОП «Прогрес»	45,3	0,0	81,1	48,4	0,0	112,0	59,6	0,0	0,0	98,5	0,0	184,5	73,1	0,0	0,0	27,8	0,0	-81,1
СТОВ ім. Духова	22,7	14,3	43,0	31,1	13,7	56,1	39,3	0,0	78,1	52,0	0,0	105,9	59,1	0,0	272,9	36,4	-14,3	229,8
СТОВ ім. Щорса	25,2	0,0	27,7	40,2	0,0	86,9	67,9	0,0	82,2	54,4	0,0	128,7	100,3	0,0	184,5	75,0	0,0	156,7
СТОВ «Колос»	31,8	0,0	33,7	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	-31,8	0,0	-33,7
СТОВ «Мрія»	30,8	18,3	70,4	39,9	15,1	66,0	46,4	0,0	56,8	63,1	0,0	44,5	71,2	0,0	44,4	40,5	-18,3	-26,0
ТОВ «Стандарт-Агро»	36,4	0,0	53,8	35,0	21,0	41,4	38,5	0,0	77,9	52,4	0,0	126,3	71,4	0,0	165,7	35,0	0,0	112,0
ПАТ «Гадяцьке біогосподарство»	20,1	24,1	109,7	29,3	17,0	0,0	46,8	0,0	40,2	45,3	0,0	77,6	91,4	0,0	224,4	71,3	-24,1	114,6
КСП «Зелений гай»	44,1	18,4	0,0	50,7	21,8	0,0	57,9	18,5	0,0	57,5	0,0	0,0	112,5	0,0	0,0	68,4	-18,4	0,0
ТОВ «Качанове-Агро»	46,4	15,2	89,7	49,4	16,5	109,2	61,1	0,0	149,3	71,3	0,0	168,9	129,5	0,0	224,4	83,0	-15,2	134,7
ДП ДГ «Нектар»	45,0	24,5	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	65,8	0,0	120,0	79,4	0,0	116,8	34,3	-24,5	116,8

Продовження таблиці 2. 5

А	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
ТОВ «Давидівське»	34,5	160,7	73,2	48,3	0,0	71,7	59,7	0,0	82,5	129,0	0,0	91,7	0,0	0,0	0,0	-34,5	-160,7	-73,2
ПСП «Довіра»	35,0	0,0	41,4	31,7	0,0	60,0	81,8	0,0	0,0	139,5	0,0	0,0	100,0	0,0	0,0	65,0	0,0	-41,4
СВК «Смотриківський»	27,1	13,5	63,2	40,6	12,0	76,5	39,0	0,0	56,7	40,9	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	-27,1	-13,5	-63,2
СВК «Зелена нива»	21,3	13,8	50,2	28,9	13,9	66,7	58,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	49,2	0,0	0,0	27,9	-13,8	-50,2
ПСП «Степ»	28,9	15,3	46,7	33,6	15,5	83,0	42,9	0,0	68,5	43,2	0,0	74,8	62,4	31,3	0,0	33,5	16,0	-46,7
ПСП «Віта»	29,8	0,0	62,6	38,3	0,0	45,3	74,2	0,0	116,7	76,6	0,0	101,8	68,1	0,0	97,3	38,3	0,0	34,7
ПАТ «Повстин»	27,8	12,4	75,7	60,4	0,0	146,3	69,5	0,0	114,2	73,1	0,0	0,0	91,2	0,0	0,0	63,4	-12,4	-75,7
ТОВ «Восток-стройгаз»	22,2	0,0	60,0	36,3	0,0	50,9	36,6	0,0	84,4	54,8	0,0	80,5	59,0	0,0	88,6	36,8	0,0	28,6
ТОВ «Сокіл»	0,0	0,0	0,0	57,2	0,0	135,1	77,0	0,0	137,7	70,6	0,0	110,0	81,4	0,0	251,9	81,4	0,0	251,9
ТОВ АФ «Шедієво»	40,7	19,5	87,2	43,0	21,9	95,0	55,6	17,1	108,4	55,5	15,9	135,4	0,0	0,0	0,0	-40,7	-19,5	-87,2
ТОВ «Зоря»	50,9	15,4	102,5	59,5	27,1	175,8	70,2	13,0	96,8	49,2	18,2	86,0	0,0	0,0	0,0	-50,9	-15,4	-102,5
ПАФ «Полу зірська»	35,7	0,0	35,3	45,6	0,0	60,1	46,4	0,0	62,2	71,0	0,0	139,0	88,7	0,0	114,4	53,0	0,0	79,1
ПАФ «Обрій»	187,2	0,0	119,4	38,2	0,0	65,5	69,9	0,0	54,1	45,5	0,0	94,9	64,4	0,0	134,1	-122,8	0,0	14,7
ПП «Лавіта»	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	32,7	0,0	50,8	37,7	0,0	75,8	88,3	0,0	118,0	88,3	0,0	118,0
ПСП «Оболонь»	83,7	0,0	225,8	72,0	0,0	137,8	97,8	0,0	0,0	182,7	0,0	128,0	55,1	0,0	0,0	-28,6	0,0	-225,8
ПАТ «Богданівське»	42,0	0,0	43,9	47,1	0,0	119,6	0,0	0,0	0,0	96,9	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	-42,0	0,0	-43,9
АФ «Оболонь»	66,6	0,0	172,5	67,0	0,0	113,0	63,4	0,0	74,0	158,8	0,0	127,1	70,5	0,0	118,6	4,0	0,0	-53,9
Разом	1129,2	414,6	1830,1	1125,2	195,5	2044,1	1450,1	48,5	1646,2	1937,7	34,1	2355,7	1730,4	31,3	2303,2	601,2	-383,3	473,1

Таблиця 2. 6

**Показники наявності заборгованості на аграрних підприємствах Полтавської області
за 2008 - 2012 рр. [55]**

(тис. грн.)

Назва підприємства	Роки:										Абсолютне відхилення 2012 р. від 2008 р.:		Відносне відхилення 2012 р. до 2008 р.:	
	2008		2009		2010		2011		2012		кредиторська заборгованість	дебіторська заборгованість	кредиторська заборгованість	дебіторська заборгованість
	кредиторська заборгованість	дебіторська заборгованість	кредиторська заборгованість	дебіторська заборгованість	кредиторська заборгованість	дебіторська заборгованість	кредиторська заборгованість	дебіторська заборгованість	кредиторська заборгованість	дебіторська заборгованість				
А	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
ПСП «Оберіг»	637,4	417,0	828,0	427,0	751,0	1023,0	681,0	2450,9	884,6	2509,7	247,2	2092,7	138,8	601,8
СПОП «Прогрес»	550,9	154,1	502,3	15,1	501,0	80,2	499,7	426,0	455,6	41,7	-95,3	-112,4	82,7	27,1
СТОВ ім. Духова	1582,0	1901,0	936,0	891,0	8678,9	12103,2	80473,6	145238,4	47612,7	68073,1	46030,7	66172,1	3009,7	3580,9
СТОВ ім. Щорса	506,8	25,9	970,0	44,0	2411,2	367,0	4615,0	623,5	11472,3	748,2	10965,5	722,3	2263,7	2888,8
СТОВ «Колос»	370,7	621,7	307,7	752,5	189,4	734,8	116,6	717,5	96,8	700,3	-273,9	78,6	26,1	112,6
СТОВ «Мрія»	182,0	928,2	202,6	429,3	141,8	2461,4	99,3	1280,0	110,5	7338,9	-71,5	6410,7	60,7	790,7
ТОВ «Стандарт-Агро»	2829,8	449,2	25013,0	23765,0	12378,5	12648,2	6125,9	6731,6	10414,0	12116,9	7584,2	11667,7	368,0	2697,4
ПАТ «Гадяцьке біогосподарство»	807,2	6341,9	1418,0	7833,0	2000,7	11345,3	3514,6	14012,8	4958,9	20296,1	4151,7	13954,2	614,3	320,0
КСП «Зелений гай»	5,2	195,9	3,7	108,5	44,6	92,4	537,6	51,2	382,5	43,6	377,3	-152,3	7355,8	22,3
ТОВ «Качанове-Агро»	78,7	1254,3	7793,2	1890,0	7983,9	912,2	8179,3	1374,5	8997,2	663,4	8918,5	-590,9	11429,4	52,9
ДП ДГ «Нектар»	22,0	19,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	-22,0	-19,0	0,0	0,0
ТОВ «Давидівське»	1141,0	141,0	1318,0	96,0	827,0	37,0	1071,0	56,0	0,0	0,0	-1141,0	-141,0	0,0	0,0
ПСП «Довіра»	628,0	32,0	1196,0	39,0	1316,0	401,0	2624,0	167,0	2668,0	245,0	2040,0	213,0	424,8	765,6
СВК «Смолитківський»	3970,0	466,0	5578,0	478,0	3755,0	618,0	1216,0	394,0	0,0	0,0	-3970,0	-466,0	0,0	0,0

Продовження таблиці 2. 6

А	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
СВК «Зелена нива»	2244,0	1420,0	2037,0	2468,0	2287,0	2694,0	3454,0	2580,0	3793,0	2757,0	1549,0	1337,0	169,0	194,2
ПСП «Степ»	253,0	23,0	342,0	9,0	282,0	9,0	410,0	17,0	693,0	16,0	440,0	-7,0	273,9	69,6
ПСП «Віта»	358,0	0,0	248,0	0,0	91,0	24,0	57,0	56,0	337,0	17,0	-21,0	17,0	94,1	–
ПАТ «Повстин»	15517,0	10967,0	18908,0	6432,0	18029,0	6590,0	21608,0	5391,0	9572,0	4243,0	-5945,0	-6724,0	61,7	38,7
ТОВ «Востокстройгаз»	6196,0	879,0	16596,7	7947,7	24320,0	9402,8	23388,0	40017,0	10436,0	23155,0	4240,0	22276,0	168,4	2634,2
ТОВ «Сокіл»	0,0	0,0	3095,3	3,1	3895,4	10,2	6033,0	1029,0	4519,0	2939,0	4519,0	2939,0	–	–
ТОВ АФ «Шедієво»	872,1	38,3	2164,6	47,8	5278,7	219,0	9310,0	2919,0	0,0	0,0	-872,1	-38,3	0,0	0,0
ТОВ «Зоря»	917,0	599,0	2931,7	507,3	4924,4	595,1	10230,0	4972,0	0,0	0,0	-917,0	-599,0	0,0	0,0
ПАФ «Полузірська»	479,0	259,0	2488,5	31,2	1411,5	20,7	9084,0	147,0	10770,0	1647,0	10291,0	1388,0	2248,4	635,9
ПАФ «Обрій»	302,5	0,0	405,9	0,0	263,0	33,1	439,0	16,0	229,0	23,0	-73,5	23,0	75,7	–
ПП «Лавіта»	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	25,0	308,0	373,0	313,0	373,0	313,0	–	–
ПСП «Оболонь»	1369,5	302,5	1006,0	116,9	1258,0	379,0	2002,0	95,0	1656,0	71,0	286,5	-231,5	120,9	23,5
ПАТ «Богданівське»	104,1	892,3	1319,0	6,0	1699,3	132,9	1635,0	73,0	1594,0	131,0	1489,9	-761,3	1531,2	14,7
АФ «Оболонь»	1090,5	220,3	2867,0	469,9	2768,0	638,0	7110,0	1247,0	8681,0	3036,0	7590,5	2815,7	796,1	1378,1
Разом	43014,4	28547,6	100476,2	54807,3	107486,3	63571,5	204538,6	232390,4	140706,1	151124,9	97691,7	122577,3	327,1	529,4

Як свідчать дані таблиці 2. 6, на більшості аграрних підприємств розмір кредиторської заборгованості у 2012 р. порівняно із 2008 р. збільшився, що свідчить про неможливість даних підприємств повертати свої зобов'язання. Разом з тим, ми виявили і збільшення у 2012 р. порівняно із 2008 р. суми дебіторської заборгованості на 16 аграрних підприємствах. Такі зміни переконують нас у тому, що на багатьох підприємствах Полтавської області відбувається розвиток кризових явищ. Підтвердженням цього є припинення діяльності таких підприємств, як: ТОВ «Давидівське», СВК «Смотріківський»,

Наслідком цього є постійне збільшення суми кредиторської заборгованості, що призводить до неможливості підприємства вчасно розрахуватися за своїми зобов'язаннями. Поглиблюючи дослідження, ми на прикладі аграрного підприємства, ТОВ АФ «Шедієво», зобразили наслідки таких змін, рис. 2. 4.

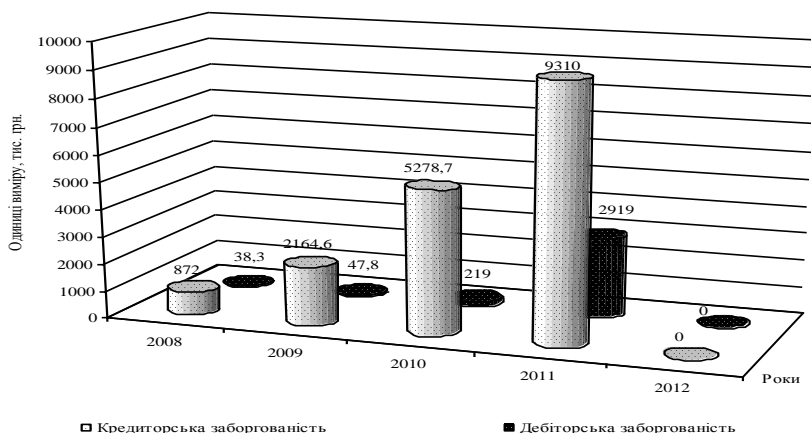


Рис. 2. 4. Зміна заборгованості на ТОВ АФ «Шедієво» за 2008 - 2012 рр. [узагальнено авторами]

Як свідчать дані рис. 2. 4, починаючи із 2008 р. на підприємстві стрімко зростала сума кредиторської заборгованості і у 2011 р. вона склала 9310 тис. грн., що є негативним. Разом з тим, нами було виявлено, що у 2012 р. на ТОВ АФ «Шедієво» відсутня заборгованість, що, зважаючи на дані попередніх років, може бути свідченням подальшого припинення діяльності підприємства.

Отже, провівши аналіз основних економічних показників на підприємствах, що працюють у різних районах Полтавської області, ми виявили складну господарську ситуацію. Разом з тим, ми переконані у можливості виходу даних підприємств із кризового

стану, що буде доведено у наступних розділах монографії.

2. 2. Аналіз механізмів антикризового управління аграрними підприємствами в умовах активної протидії зовнішнього середовища

Розвиток аграрного ринку призвів до загострення конкурентної боротьби між його учасниками. Разом з тим, зовнішнє середовище набуває усе більшого значення у діяльності підприємств, що підтверджується постійною зміною кількості конкурентів на ринку.

Загострення конкурентної боротьби у багатьох випадках не свідчить про розвиток ринку, а навпаки – про його занепад. Ринок аграрної продукції багато у чому відрізняється від інших, що ускладнює аналіз та вимагає постійного його моніторингу. Кон'юнктура ринку аграрної продукції є постійно змінюваною, оскільки функціонування підприємств даної галузі є цілком залежним від зовнішніх умов.

Поняття механізму управління розглядалося багатьма науковцями, так, Дж. К. Лафта визначає механізм управління як сукупність важелів впливу, що використовуються в управлінні [51, с. 161].

Е. М. Коротков визначає поняття механізму управління як сукупність мотивів активності персоналу, які визначають як саму можливість, так і ефективність управління [61, с. 160].

Більш детальне визначення, на нашу думку, відображено у роботі Мішина В. М., який розглядає механізм управління як сукупність організаційних та економічних компонентів, що забезпечують погоджене, взаємопов'язане та взаємодіюче функціонування усіх елементів системи для досягнення цілей підприємства [101, с. 171].

Розглянуті вище визначення, згідно наших переконань, не розкривають у повній мірі сутності поняття та не відображають залежність його елементів. Тому, на нашу думку, поняття механізму управління слід розглядати як систему дій, методів управління та важелів, що спираються на відповідне правове, нормативне, інформаційне забезпечення суб'єкта господарювання та спрямовані на досягнення найвищої ефективності шляхом оптимального розподілу та використання наявних ресурсів підприємства.

Поглиблюючи дослідження, ми розглянули елементи механізму

управління аграрними підприємствами, рис. 2. 5.



Рис. 2. 5. Механізм управління аграрними підприємствами та його елементи [узагальнено авторами]

Як свідчать дані рисунку 2. 5, механізм управління аграрними підприємствами поєднує чотири елементи ефективного використання яких забезпечує підприємству отримання позитивних результатів діяльності.

Виходячи з цього, ми дослідили основні чинники аграрного ринку та виявили їх вплив на механізми управління підприємствами Полтавської області у 2012 р. (табл. 2. 7).

Таблиця 2. 7

**Чинники аграрного ринку та їх вплив на аграрні підприємства
Полтавської області у 2008 - 2012 р. [узагальнено авторами]**

Чинники	Напрями впливу
Пропозиція товарів на ринку	Зміна пропозиції товарів на ринку має прямий вплив на організаційний та економічний елемент механізму управління підприємством
Розвиток ринку	Зміна номенклатури та асортименту товарів на ринку вимагає від учасників підвищення ефективності управління ресурсним елементом механізму управління
Технологічний рівень розвитку ринку	Відсутність високопродуктивних технологій вимагає від підприємств оптимального розподілу трудових ресурсів
Рівень цін на товари	Зміна рівня цін на сільськогосподарську продукцію вимагає від аграрних підприємств ефективного розподілу сировинних ресурсів
Швидкість оновлення товару	Вимагає вчасної реакції виробників на потреби ринку
Стандартизація товару	Вимагає від підприємств дотримання стандартів
Кон'юнктура ринку	Постійна зміна кон'юнктури ринку вимагає його постійного моніторингу

Як свідчать дані таблиці 2. 7, розглянуті чинники вимагають від аграрних підприємств формування гнучкого механізму управління та постійного моніторингу ринку, що дозволить вчасно реагувати на зміни зовнішнього оточення.

Механізми управління підприємствами аграрного комплексу відрізняється від подібних механізмів інших галузей національної економіки. Це зумовлюється високою залежністю сільськогосподарського виробництва від зовнішніх чинників. Разом з тим, такому виробництву притаманна висока ризикованість господарювання, що потребує обґрунтування та прийняття специфічних управлінських рішень. У контексті цього ми впевнені у необхідності визначення частки окремих підприємств Полтавської області на ринку аграрної продукції (таблиця 2. 8).

Таблиця 2. 8

Показники частки аграрних підприємств Полтавської області у 2008 - 2012 рр. [55]

Назва підприємства	Роки:										Абсолютне відхилення частки підприємств на ринку 2012 р. від 2008 р., %	Місце підприємства на ринку у 2012 р.
	2008		2009		2010		2011		2012			
	обсяг реалізації, тис. грн.	частка підприємства на ринку, %	обсяг реалізації, тис. грн.	частка підприємства на ринку, %	обсяг реалізації, тис. грн.	частка підприємства на ринку, %	обсяг реалізації, тис. грн.	частка підприємства на ринку, %	обсяг реалізації, тис. грн.	частка підприємства на ринку, %		
А	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
ПСП «Оберіг»	1399,3	1,805	1559,0	1,706	2187,5	2,272	3071,0	2,710	3914,0	4,300	2,5	6
СПОП «Прогрес»	849,5	1,096	473,5	0,518	125,4	0,130	202,0	0,178	7,0	0,008	-1,1	22
СТОВ ім. Духова	11521,0	14,861	12673,0	13,866	20353,6	21,143	23726,0	20,940	21928,0	24,089	9,2	1
СТОВ ім. Щорса	2143,7	2,765	1843,0	2,017	1797,8	1,867	3417,0	3,016	3652,0	4,012	1,2	7
СТОВ «Колос»	840,0	1,084	153,1	0,168	24,3	0,025	2,0	0,002	1,0	0,001	-1,1	24
СТОВ «Мрія»	5250,0	6,772	5936,0	6,495	6768,1	7,030	17428,0	15,381	8412,0	9,241	2,5	4
ТОВ «Стандарт-Агро»	8137,6	10,497	12421,0	13,590	17055,0	17,716	19917,0	17,578	21755,0	23,899	13,4	2
ПАТ «Гадяцьке біогосподарство»	6248,0	8,059	7221,0	7,901	7172,0	7,450	7427,0	6,555	9162,0	10,065	2,0	3
КСП «Зелений гай»	1151,0	1,485	961,0	1,051	1150,0	1,195	1463,0	1,291	1001,0	1,100	-0,4	14
ТОВ «Качанове-Агро»	2771,0	3,574	2183,9	2,390	2707,0	2,812	2684,0	2,369	1469,0	1,614	-2,0	11
ДП ДГ «Нектар»	285,0	0,368	53,1	0,058	0,0	0,000	495,0	0,437	475,0	0,522	0,2	18
ТОВ «Давидівське»	1395,2	1,800	1420,1	1,554	1701,5	1,767	683,1	0,603	0,0	0,000	-1,8	25
ПСП «Довіра»	463,0	0,597	575,0	0,629	455,8	0,473	174,1	0,154	116,5	0,128	-0,5	20

Продовження таблиці 2. 8

А	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
СВК «Смотриківський»	4215,0	5,437	6224,3	6,810	4193,8	4,356	2280,0	2,012	0,0	0,000	-5,4	25
СВК «Зелена нива»	3910,0	5,044	4381,6	4,794	575,8	0,598	371,2	0,328	232,8	0,256	-4,8	19
ПСП «Степ»	730,0	0,942	823,9	0,901	468,1	0,486	647,5	0,571	809,0	0,889	-0,1	16
ПСП «Віта»	589,0	0,760	639,8	0,700	617,4	0,641	556,1	0,491	481,1	0,529	-0,2	17
ПАТ «Повстин»	10563,0	13,625	11363,9	12,434	1468,4	1,525	2183,1	1,927	1661,4	1,825	-11,8	10
ТОВ «Востокстройгаз»	6463,0	8,337	10290,4	11,259	14358,6	14,915	7302,2	6,445	6653,0	7,309	-1,0	5
ТОВ «Сокіл»	0,0	0,000	842,8	0,922	1194,0	1,240	2171,3	1,916	1116,7	1,227	1,2	13
ТОВ АФ «Шедієво»	1272,0	1,641	2009,3	2,198	2226,8	2,313	4363,4	3,851	0,0	0,000	-1,6	25
ТОВ «Зоря»	1268,0	1,636	1169,5	1,280	2830,3	2,940	4866,1	4,295	0,0	0,000	-1,6	25
ПАФ «Полузірська»	2697,0	3,479	2396,1	2,622	3313,5	3,442	4523,5	3,992	3422,1	3,759	0,3	8
ПАФ «Обрій»	407,0	0,525	524,0	0,573	629,0	0,653	975,3	0,861	888,4	0,976	0,5	15
ПП «Лавіта»	0,0	0,000	0,0	0,000	1232,1	1,280	1728,6	1,526	1221,8	1,342	1,3	12
ПСП «Оболонь»	131,0	0,169	261,0	0,286	217,0	0,225	154,0	0,136	72,0	0,079	-0,1	21
ПАТ «Богданівське»	1541,0	1,988	1428,7	1,563	238,1	0,247	64,0	0,056	6,0	0,007	-2,0	23
АФ «Оболонь»	1285,0	1,658	1567,0	1,715	1207,0	1,254	431,0	0,380	2573,0	2,827	1,2	9
Разом	77525,3	100,0	91395,0	100,0	96267,9	100,0	113306,5	100,0	91029,8	100,0	0,0	-

Як свідчать дані таблиці 2. 8, на ринку аграрної продукції можна виділити трьох лідерів, це підприємства: СТОВ ім. Духова, ТОВ «Стандарт-Агро» та ПАТ «Гадяцьке біогосподарство», на яких у 2012 р. припадало 24,1 %, 23,9 % та 10,1 % аграрного ринку, відповідно. Але, разом із лідерами, на ринку здійснюють свою діяльність і підприємства, що знаходяться у кризовому стані і мають низькі конкурентні позиції. Нами досліджено зміни на ринку аграрної продукції Полтавської області, так, спостерігається зменшення у 2012 р. порівняно із 2008 р. обсягів реалізації продукції на 22276,7 тис. грн. Такі зміни є негативними для господарської діяльності підприємств і можуть свідчити як про зменшення попиту на продукцію, так і про погіршення внутрішнього стану підприємств. Причинами таких тенденцій, на нашу думку, є неефективний механізм управління, що не дозволяє вчасно виявляти зміни ринку та реагувати на них.

Поглиблюючи дослідження, ми здійснили розрахунок інтенсивності конкуренції на ринку аграрної продукції Полтавської області, таблиця 2. 9.

Таблиця 2. 9

**Показники інтенсивності конкуренції на аграрному ринку
Полтавської області за 2008 - 2012 рр.
[розраховано авторами за даними 55]**

(рази)

Роки:	Коефіцієнт розподілу ринкових часток між конкурентами	Коефіцієнт розвитку ринку	Коефіцієнт рентабельності ринку	Інтенсивність конкуренції
2008	0,9598	0,6434	0,8649	0,81
2009	0,9572	0,3158	0,9261	0,65
2010	0,9464	0,4953	0,2635	0,50
2011	0,9465	0,3186	0,7261	0,60
2012	0,9372	0,8523	0,5627	0,77

Як свідчать дані таблиці 2. 9, коефіцієнт рентабельності ринку у 2012 р. зменшився порівняно із 2008 р. на 0,30, що є негативним і може свідчити як про високу витратність виробництва, спричинену недосконалістю механізму управління, так і про низьку прибутковість галузі. У ході аналізу було виявлено зменшення коефіцієнту розподілу

ринкових часток у 2012 р. порівняно із 2008 р., що свідчить про згасання інтенсивності конкуренції у 2012 р. порівняно із 2008 р. на 0,04.

Зважаючи на диференційовану структуру каналів розподілу сільськогосподарської продукції на внутрішньому ринку та суттєві відмінності у використанні аграрними підприємствами існуючих систем розподілу, нами визначено характер реалізації економічних інтересів учасників аграрного ринку. Оскільки товарний принцип є визначальним для формування та використання систем розподілу продукції, то ключовим критерієм повноти та досконалості реалізації економічних інтересів є ефективність як інтегральна категорія, що ілюструє ступінь реалізації основної мети проведення господарської діяльності підприємства.

Для оцінки ефективності діяльності виробників та посередників на типових ринках сільськогосподарської продукції у дослідженні нами використано наступні показники: коефіцієнт розподілу ринкових часток між конкурентами, коефіцієнт розвитку ринку, коефіцієнт рентабельності ринку та інтенсивність конкуренції. Такі показники, на нашу думку, є найбільш ілюстративними, оскільки вони прямо характеризують потенційні можливості отримання прибутку. Інформаційною базою такого дослідження є дані Держкомстату України та результати виконаних авторами послідовних статистичних групувань. При цьому нами розраховано показники результативності господарської діяльності суб'єктів ринку, оскільки оперування окремими статистичними даними не завжди свідчить про релевантність інформації.

Вибір даних показників було узгоджено із наступними етапами:
по-перше, визначено чинники, що складають функцію корисності відносно певної групи товарів (послуг);

по-друге, сформовано сукупність усіх можливих відносно чинників корисності конкурентних переваг;

по-третє, оцінено величину впливу конкурентних переваг;

по-четверте, виконано структурний аналіз сукупності конкурентних переваг з оцінкою їх уразливості;

по-п'яте, сформовано сукупність конкурентних переваг, що максимізують функцію корисності;

по-шосте, визначено напрямки інвестицій для посилення (створення) конкурентних переваг.

Поглиблюючи дослідження, ми провели аналіз

конкурентоспроможності на прикладі СВК «Смотриківський», ТОВ АФ «Шедієво», ТОВ «Зоря» та ТОВ «Давидівське» у 2012 р. методом еталону. Для аналізу конкурентоспроможності нами використано такі показники, як рентабельність оборотних коштів, рентабельність реалізованої продукції, рентабельність основних засобів, рентабельність витрат та рентабельність власного капіталу (таблиця 2. 10).

Як свідчать дані таблиці 2. 10, показники ефективності діяльності ТОВ АФ «Шедієво» є найкращими серед показників інших підприємств, що дає нам підстави обрати дане підприємство за еталон. Решта підприємств – конкурентів мають гірші показники, що і визначає їх конкурентні позиції щодо лідера.

Таблиця 2. 10

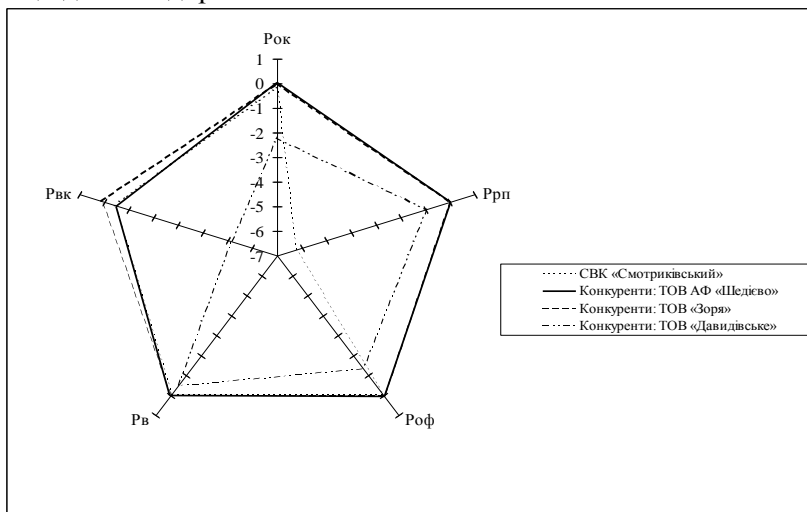
**Показники ефективності діяльності аграрних підприємств
Полтавської області 2012 р. [розраховано авторами]**

(рази)

Показники	СВК «Смотриківський»	Конкуренти:		
		ТОВ АФ «Шедієво»	ТОВ «Зоря»	ТОВ «Давидівське»
Рентабельність оборотних коштів ($P_{ок}$)	-0,14	0,05	0,014	-2,22
Рентабельність реалізованої продукції ($P_{рп}$)	-6,23	0,03	0,01	-0,93
Рентабельність основних засобів ($P_{оф}$)	-0,08	0,06	0,04	-1,33
Рентабельність витрат (P_v)	-0,085	0,03	0,013	-0,48
Рентабельність власного капіталу ($P_{вк}$)	-0,46	-0,48	0,12	-5,14
Всього	9	18	16	6
Місце у конкурентній боротьбі	3	1	2	4

Розглянувши показники ефективності діяльності аграрних

підприємств на СВК «Смотриківський», ТОВ АФ «Шедієво», ТОВ «Зоря» та ТОВ «Давидівське» нами зображено багатокутник конкурентоспроможності. На рис. 2. 6 ми відобразили конкурентні позиції даних підприємств.



$P_{вк}$ – рентабельність власного капіталу $P_{рп}$ – рентабельність реалізованої продукції
 $P_{ок}$ – рентабельність оборотних коштів $P_{оф}$ – рентабельність основних засобів

Рис. 2. 6. Конкурентні позиції аграрних підприємств Полтавської області на ринку у 2012 р. [узагальнено авторами]

Як свідчать дані рис. 2. 6, найгірші показники ефективності у 2012 р. мають СВК «Смотриківський» та ТОВ «Давидівське», що є свідченням наявності проблем як у системі менеджменту, так і у господарській діяльності даних підприємств. Така тенденція, як ми переконані, може зумовити втрату економічної самостійності господарств.

Низька конкурентоспроможність підприємств зумовлена прийняттям неефективних господарських рішень, що спричинено недоліками існуючого механізму управління. Одним із основних елементів механізму управління, за нашим переконанням, є ресурсний, який передбачає ефективне управління наявними ресурсами, що впливає на величину отриманого підприємством прибутку. Зважаючи на це, ми розглянули чинники впливу на

ефективність діяльності підприємства, рис. 2. 7.

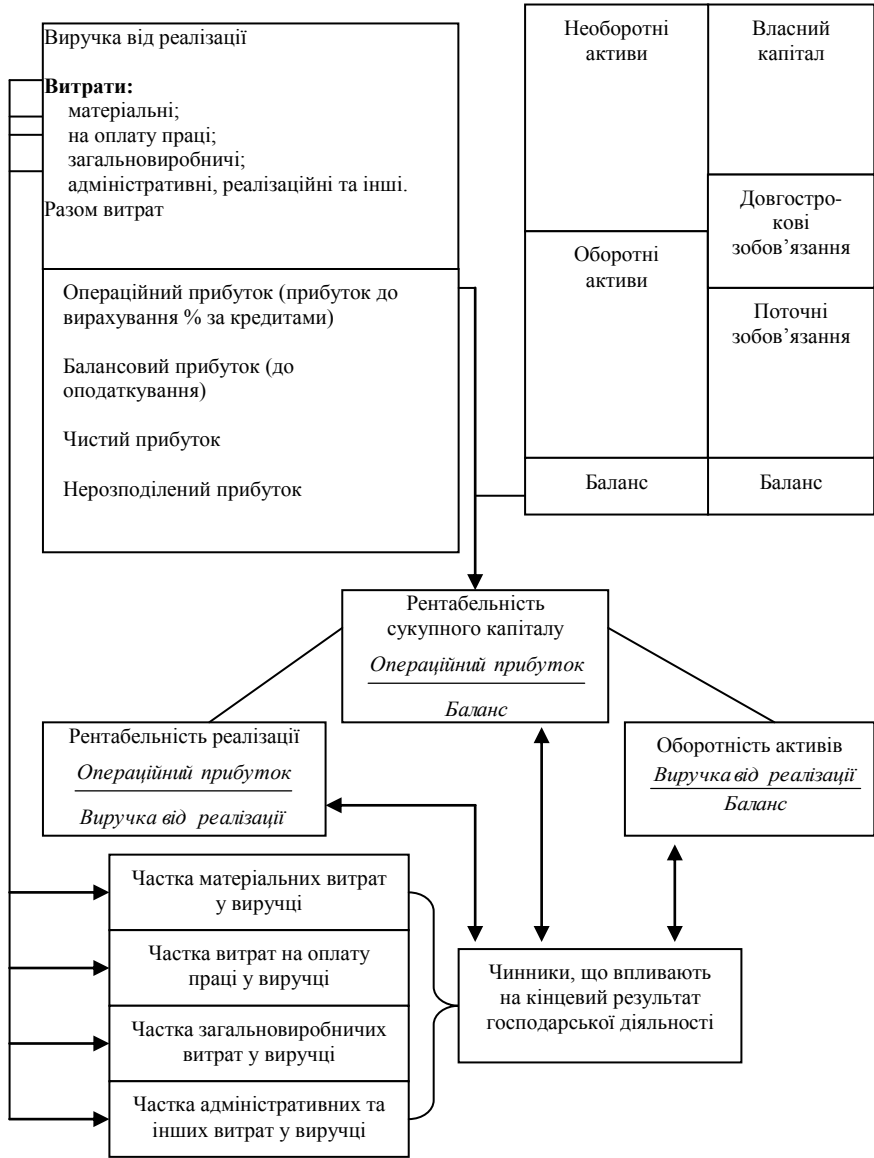


Рис. 2. 7. Взаємозв'язки чинників впливу на ефективність діяльності підприємства [узагальнено авторами]

Як свідчать дані рис. 2. 7, елементи витрат мають прямий вплив

на розмір отриманого підприємством прибутку. Разом з тим, даний рисунок показує зв'язок активів підприємства з результатами його діяльності, що потребує, як ми переконані, його ретельного дослідження.

У різних господарських ситуаціях наслідки одних і тих же управлінських рішень значно відрізняються, що зумовлює необхідність прийняття таких рішень, використання таких методів та стилю керівництва, які залежать від конкретної господарської ситуації. Настання кризового стану, насамперед, пов'язано із невчасним розпізнаванням ознак кризи менеджерами, що теж свідчить про недосконалість механізму управління.

Нами виокремлено два чинники, що впливають на кінцевий результат діяльності аграрного підприємства, а їх зміна певним чином свідчить про рівень ефективності механізму управління (рис. 2. 8).

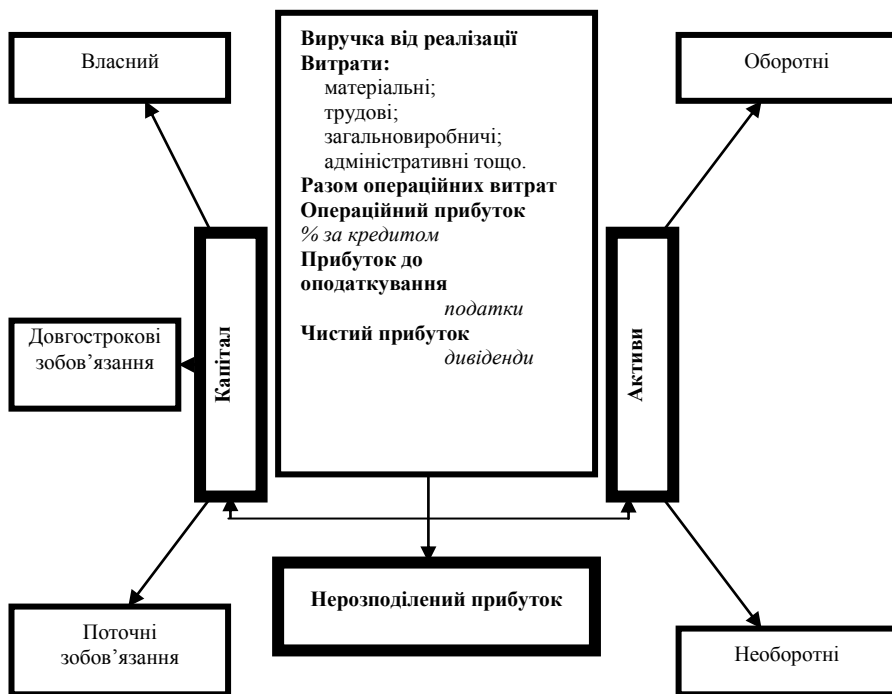


Рис. 2. 8. Чинники впливу на формування активів підприємства [узагальнено авторами]

Із даних, наведених на рис. 2. 8, ми спостерігаємо зв'язок між

активами підприємства та коштами, сформованими за рахунок різних джерел. Разом з тим, на рис. 2. 8, зображено систему формування прибутку та капіталу підприємства.

Поглиблюючи дослідження, ми проаналізували ефективність використання оборотного капіталу на аграрних підприємствах та виявили вплив чинників на його величину, таблиця 2. 11.

Як свідчать дані таблиці 2. 11, виручка від реалізації на СВК «Смотріківський» у 2012 р. зменшилася порівняно із 2009 р., 2010 р. та 2011 р. на 7865 тис. грн., 7300 тис. грн. та 5247 тис. грн. відповідно, це обумовлено зменшенням суми оборотних коштів за відповідні періоди. Так, ми спостерігаємо зменшення суми оборотних коштів на СВК «Смотріківський» у 2012 р. порівняно із 2009 р., 2010 р., та 2011 р. на 2300,5 тис. грн., 2565 тис. грн. та 1336 тис. грн. та ТОВ «Давидівське» за цей же період на 217,5 тис. грн., 496 тис. грн. і 636,5 тис. грн. відповідно. Зменшення суми оборотних коштів призвело до зменшення кількості оборотів та їх тривалості, що негативно відбилося на результатах діяльності даних підприємств у 2012 р. Також розрахунки, наведені у таблиці 2. 11, відображають залежність виручки від реалізації від таких чинників, як оборотний капітал та коефіцієнт оборотності. Так, ми спостерігаємо зменшення виручки від реалізації на СВК «Смотріківський» у 2012 р. порівняно із 2011 р. на 3658,2 тис. грн., за рахунок зменшення суми оборотних коштів, та на 1588,8 тис. грн. за рахунок збільшення коефіцієнту оборотності оборотних коштів та на ТОВ «Давидівське» за цей же період на 1503,6 лише за рахунок зменшення суми оборотних коштів. Така залежність дозволяє зробити висновок про недосконалість таких елементів механізму управління, як економічний та ресурсний і зумовлюють неефективне використання оборотних коштів.

Швидкість реагування апарату менеджменту на негативні зміни залежить від досконалості механізму управління підприємством. Найбільш розповсюдженою організаційною формою управління є лінійно-функціональна, яка і використовується на наведених вище підприємствах. Основними недоліками використання даної форми є зростання кількості рівнів управління за збільшення розмірів підприємства та обмеження ініціативи працівників на нижчих рівнях. Разом з тим, така форма потребує високої кваліфікації керівників, що безпосередньо беруть участь у процесі управління. Виходячи із результатів проведених нами розрахунків, ми

Таблиця 2. 11

Показники ефективності використання оборотного капіталу на аграрних підприємствах Полтавської області за 2008 - 2012 рр. [55]

(тис. грн.)

Показники	Роки:					Абсолютне відхилення 2012 р. від 2008 р.:			Абсолютне відхилення 2012 р. від 2009 р.:			Абсолютне відхилення 2012 р. від 2010 р.:			Абсолютне відхилення 2012 р. від 2011 р.:		
						всього	у т. ч. за рахунок чинників:		всього	у т. ч. за рахунок чинників:		всього	у т. ч. за рахунок чинників:		всього	у т. ч. за рахунок чинників:	
	2008	2009	2010	2011	2012		КО	К _{об}		КО	К _{об}		КО	К _{об}		КО	К _{об}
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
СБК «Смотриківський»																	
Виручка від реалізації продукції, тис. грн.	5622,0	7878,0	7313,0	5260,0	13,0	-5609,0	-4261,0	-1348,0	-7865,0	-6280,8	-1584,2	-7300,0	-5954,9	-1345,1	-5247,0	-3658,2	-1588,8
Оборотний капітал, тис. грн. (ОК)	2416,5	2885,5	3150,0	1921,0	585,0	-1831,5	x	x	-2300,5	x	x	-2565,0	x	x	-1336,0	x	x
Коефіцієнт оборотності оборотного капіталу, разів (К _{об})	2,3	2,7	2,3	2,7	0,0	-2,3	x	x	-2,7	x	x	-2,3	x	x	-2,7	x	x
Тривалість одного обороту, днів	154,7	131,9	155,1	131,5	16200	16045,3	x	x	16068,1	x	x	16044,9	x	x	16068,5	x	x
ТОВ «Давидівське»																	
Виручка від реалізації продукції, тис. грн.	1688,0	1656,0	3412,0	2673,0	1188,0	-500,0	-634,3	134,3	-468,0	-505,5	37,5	-2224,0	-1707,7	-516,3	-1485,0	-1503,6	18,6
Оборотний капітал, тис. грн. (ОК)	793,0	712,5	991,0	1131,5	495,0	-298,0	x	x	-217,5	x	x	-496,0	x	x	-636,5	x	x
Коефіцієнт оборотності оборотного капіталу, разів (К _{об})	2,1	2,3	3,4	2,4	2,4	0,3	x	x	0,1	x	x	-1,0	x	x	0,0	x	x

Продовження таблиці 2. 11

А	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
Тривалість одного обороту, днів	169,1	154,9	104,6	152,4	150,0	-19,1	х	х	-4,9	х	х	45,4	х	х	-2,4	х	х
ТОВ АФ «Шедієво»																	
Виручка від реалізації продукції, тис. грн.	1593	1642,4	1960,2	2735,4	8060,0	6466,9	12552,9	-6086,0	6417,6	12504,7	-6087,1	6099,8	12592,2	-6492,4	5324,6	4032,7	1291,9
Оборотний капітал, тис. грн. (ОК)	524,8	541,0	627,7	1883,4	4660,0	4135,2	х	х	4119,0	х	х	4032,3	х	х	2776,6	х	х
Коефіцієнт оборотності оборотного капіталу, разів (Коб)	3,0	3,0	3,1	1,5	1,7	-1,3	х	х	-1,3	х	х	-1,4	х	х	0,3	х	х
Тривалість одного обороту, днів	118,6	118,6	115,3	247,9	208,1	89,5	х	х	89,6	х	х	92,9	х	х	-39,7	х	х
ТОВ «Зоря»																	
Виручка від реалізації продукції, тис. грн.	2314	2385,5	1759,4	4723,8	9533,0	7219,1	5542,4	1676,7	7147,5	5470,8	1676,7	7773,6	5374,0	2399,6	4809,2	6755,7	-1946,5
Оборотний капітал, тис. грн. (ОК)	1916	1975,2	1604,4	2676,8	6505,0	4589,1	х	х	4529,8	х	х	4900,6	х	х	3828,2	х	х
Коефіцієнт оборотності оборотного капіталу, разів (Коб)	1,2	1,2	1,1	1,8	1,5	0,3	х	х	0,3	х	х	0,4	х	х	-0,3	х	х
Тривалість одного обороту, днів	298,1	298,1	328,3	204,0	245,7	-52,4	х	х	-52,4	х	х	-82,6	х	х	41,7	х	х

переконалися у некомпетентності окремих управлінських кадрів. Зважаючи на це, ми впевнені у необхідності аналізу алгоритму формування механізмів управління на аграрних підприємствах Полтавської області, дані наведено на рис. 2. 9.



Рис. 2. 9. Алгоритм формування механізмів управління на аграрних підприємствах Полтавської області [узагальнено авторами]

Як бачимо із рис. 2. 9, такий алгоритм формування механізмів управління підприємством є недосконалим, що дозволяє нам виокремити низку недоліків, а саме:

процес визначення цільового результату діяльності підприємства не враховує можливі ризики, хоча підприємство є значно залежним від зовнішніх впливів;

розробка цінової, асортиментної та ресурсної політики відбувається на одному етапі, що, на нашу думку, є неприпустимим, так як не дозволяє врахувати усі основні чинники впливу на результат діяльності;

етап управління витратами, за нашим переконанням, має передувати опрацюванню ресурсної політики, що дозволить використати ефективніше наявні оборотні кошти.

Виходячи із результатів проведеного аналізу та виявивши проблеми функціонування аграрних підприємств, ми переконалися у необхідності проведення дослідження рівня платоспроможності суб'єктів господарювання з використанням простої скорингової моделі з трьома балансовими показниками, таблиця 2. 12.

Таблиця 2. 12

Показники класів за рівнем платоспроможності [58]

Показники	Граничні значення класів				
	I клас	II клас	III клас	IV клас	V клас
Рентабельність сукупного капіталу	30 % і вище – 50 балів	від 29,9 % до 20 % – від 49,9 до 35 балів	від 19,9 % до 10 % – від 34,9 до 20 балів	від 9,9 % до 1 % – від 19,9 до 5 балів	менше 1 % – 0 балів
Коефіцієнт поточної ліквідності	2,0 і вище – 30 балів	від 1,99 до 1,7 – від 29,9 до 20 балів	від 1,69 до 1,4 – від 19,9 до 10 балів	від 1,39 до 1,1 – від 9,9 до 1 балу	1 і менше – 0 балів
Коефіцієнт фінансової незалежності	0,7 і вище – 20 балів	від 0,69 до 0,45 – від 19,9 до 10 балів	від 0,44 до 0,30 – від 9,9 до 5 балів	від 0,29 до 0,20 – від 5 до 1 балу	0,2 і менше – 0 балів
Граничні значення	100 балів	від 99 до 65 балів	від 64 до 35 балів	від 34 до 6 балів	0 балів

Як свідчать дані таблиці 2. 12, рівень кожного показника належить до певного класу, а кожен клас відповідає певному стану підприємства, а саме [58]:

I клас – підприємства з високим запасом фінансової стійкості, що дозволяє підприємству вчасно повернути залучені кошти;

II клас – підприємства, яким притаманний ризик неповернення заборгованості;

III клас – проблемні підприємства;

IV клас – підприємства з високим ризиком банкрутства;

V клас – підприємства, що втратили господарську самостійність та мають високий ризик банкрутства.

Поглиблюючи дослідження, ми провели аналіз рівня платоспроможності на СВК «Смотриківський» та ТОВ «Давидівське» з використанням скорингової моделі, у результаті виявлено приналежність даних підприємств до певного класу, таблиця 2. 13.

Таблиця 2. 13

**Показники оцінки платоспроможності аграрних підприємств
Полтавської області за 2008 - 2012 рр. [розраховано автором]**

Показники	2008 р.		2009 р.		2010 р.		2011 р.		2012 р.	
	рівень показника	кількість балів	рівень показника	кількість балів	рівень показника	кількість балів	рівень показника	кількість балів	рівень показника	кількість балів
СВК «Смотриківський»										
Рентабельність сукупного капіталу	-0,04	0	-0,12	0	0,09	0	0,61	0	-0,05	0
Коефіцієнт поточної ліквідності	0,89	0	0,66	0	0,86	0	0,49	0	0,41	0
Коефіцієнт фінансової незалежності підприємства	0,61	19,1	0,46	9,5	0,6	19	0,14	0	0,09	0
Разом	x	19,1	x	9,5	x	24	x	0	x	0
ТОВ «Давидівське»										
Рентабельність сукупного капіталу	-0,1	0	-0,03	0	0,6	0	-0,1	0	-0,48	0
Коефіцієнт поточної ліквідності	0,18	0	0,1	0	0,06	0	0,06	0	0,03	0
Коефіцієнт фінансової незалежності підприємства	0,12	0	0,06	0	0,5	15	0,19	0	-2,03	0
Разом	x	0	x	0	x	15	x	0	x	0

Як свідчать дані, наведені у таблиці 2. 13, у період із 2008 р. по 2010 р. СВК «Смотриківський» та ТОВ «Давидівське» за ступенем фінансового ризику належали до IV класу підприємств, про що свідчить кількість балів, отримана ними протягом даного періоду. Це є негативним, оскільки підприємства IV класу мають високий ризик збанкрутувати навіть після проведення заходів із фінансового оздоровлення. Причиною негативних змін, як ми переконані, є використання підприємствами неефективного механізму управління.

Погіршення стану даних підприємств відбулося у 2011 р. та 2012 р., підтвердженням чого є перехід СВК «Смотриківський» та ТОВ «Давидівське» до підприємств V класу, тобто підприємств занадто високого ризику, які майже втратили господарську самостійність.

Виявивши у ході аналізу низьку платоспроможність підприємств, ми, поглиблюючи дослідження, розрахували показник ймовірності банкрутства на прикладі СВК «Смотриківський» за моделями Е. Альтмана, Р. Ліса та Р. Таффлера і Г. Тішоу (табл. 2. 14).

Таблиця 2. 14

**Показники прогнозування банкрутства на СВК
«Смотриківський» за допомогою регресійних моделей
за 2008 - 2012 рр. [розраховано авторами за даними 55]**

Модель	2008 р.	2009 р.	2010 р.	2011 р.	2012 р.
1. Моделі Альтмана:					
двофакторная модель					
X1	0,890	0,660	0,860	0,490	0,410
X2	0,390	0,540	0,400	0,860	0,910
Z	-1,321	-1,065	-1,288	-0,864	-0,775
Ризик банкрутства	низький	низький	низький	низький	низький
п'ятифакторная модель					
X1	0,270	0,290	0,300	0,380	0,370
X2	-0,040	-0,110	0,090	0,610	-0,050
X3	-0,040	-0,110	0,090	0,610	-0,050
X4	1,530	0,860	1,510	0,160	0,100
X5	0,560	0,760	0,730	3,360	0,010
Z	1,235	0,890	1,932	6,095	0,120
Ризик банкрутства	низький	високий	низький	низький	високий
2. Модель Ліса					
X1	0,270	0,290	0,300	0,380	0,370
X2	0,020	-0,030	0,180	0,930	0,010
X3	-0,040	-0,110	0,090	0,610	-0,050
X4	1,530	0,860	1,510	0,160	0,100
Z	0,018	0,010	0,042	0,144	0,021
Ризик банкрутства	високий	високий	низький	низький	високий
3. Модель Таффлера та Тішоу					
X1	0,080	-0,070	0,530	1,190	0,010
X2	0,680	0,550	0,760	0,440	0,410
X3	0,300	0,440	0,350	0,780	0,910
X4	0,480	0,640	0,610	2,920	0,010
Z	0,262	0,216	0,540	1,296	0,224
Ризик банкрутства	невизначено	невизначено	низький	низький	невизначено

Як свідчать дані таблиці 2. 14, результати розрахунків за окремими моделями дещо відрізняються. Так, результати двофакторної моделі Е. Альтмана принципово відрізняються від результатів, отриманих за іншими моделями, що, виходячи із розрахунків попередніх розділів монографії, є свідченням недосконалості даної моделі. Такі висновки можуть бути підкріплені за рахунок п'ятифакторної моделі Е. Альтмана та моделі Р. Ліса. Слід звернути увагу на недосконалість моделі Р. Таффлера та Г. Тішоу, оскільки вона має високий поріг невизначеності ризику банкрутства, що для діючого підприємства є неприпустимим та може призвести до необґрунтованих управлінських рішень представниками менеджменту. Найдостовірнішими, виходячи із розрахунків таблиці 2. 14, є п'ятифакторна модель Е. Альтмана та модель Р. Ліса. Так, результати розрахунків п'ятифакторної моделі Е. Альтмана вже у 2009 р. вказували на високу ймовірність банкрутства підприємства протягом двох – трьох років, про що свідчить значення «Z», яке у даний період є меншим за 1,23. Підтвердженням даних висновків є значення «Z», яке у 2012 р. склало 0,12. Разом з тим, наші висновки підтверджені і моделлю Р. Ліса, де за умови значення «Z», меншого за 0,037, ризик банкрутства – високий. Розрахунки за даною моделлю підтвердили високий ризик банкрутства на СВК «Смотриківський» у 2008 р., 2009 р. та 2012 р., що може призвести до небажаних наслідків, зумовлених ігноруванням власниками (керівництвом) підприємства такої перспективи.

Виходячи із результатів аналізу механізму управління аграрними підприємствами, ми можемо стверджувати, що управлінські рішення є часто необґрунтованими, представники менеджменту не мають відповідного досвіду, що спричинило поширення кризових явищ на аграрних підприємствах.

Результати нашого дослідження вказують на:

наявність проблем у алгоритмі формування механізму управління підприємствами, що підтверджено його недосконалістю;

поступовий розвиток кризових явищ на окремих аграрних підприємствах, підтвердженням чого є дефіцит оборотних коштів;

низьку конкурентну позицію підприємств, за їх належності до висококонкурентної галузі, підтвердженням чого є висока інтенсивність конкуренції на ринку;

високий ступінь ризику банкрутства підприємств, що підтверджено результатами різних методик розрахунку.

Поширення конкуренції та недосконалість механізмів управління на підприємствах не дозволяє їм функціонувати ефективно та утримувати власну нішу на ринку. Виявлені недоліки є постійними перепонами у спробах налагодження господарської ситуації. Нажаль, виявлені проблеми неможливо усунути поступово, що вимагає комплексності при їх вирішенні, а це, у свою чергу, потребує додаткових коштів. Та незважаючи на це, підприємства мають певні резерви, які за умови їх акумулювання можуть стабілізувати, а у подальшому і оптимізувати господарську ситуацію аграрного підприємства. Суттєвим недоліком, на нашу думку, є проблема отримання підприємством релевантної інформації, що свідчить про слабку інформованість та недосконалість системи інформаційного забезпечення аграрних підприємств.

Отже, провівши аналіз механізмів управління, ми виявили низку проблем. Але, зважаючи на наявні резерви, ми впевнені у можливості розв'язання складної господарської ситуації, шляхом використання сильних сторін підприємств, що буде доведено у подальшому дослідженні.

2. 3. Оцінка рівня економічної безпеки як підґрунтя ефективного механізму управління аграрними підприємствами

Економічна нестабільність, зростання ролі конкуренції сприяють підвищенню актуальності проблеми виживання аграрних підприємств. Розвиток технологій вирощування та переробки продукції потребує захищеності з боку підприємства, як від конкурентів, так і від інших учасників господарських відносин. Однією із умов ефективного господарювання аграрних підприємств є забезпечення належного рівня економічної безпеки.

Питанням забезпечення економічної безпеки присвячені праці низки науковців, так, Є. Олійников розглядав економічну безпеку як сукупність процесів, що проходять на підприємстві із усіма взаємозв'язками, які складають єдину неподільну групу з точки зору їх функціональної ролі у забезпеченні економічної безпеки підприємства [81].

Т. Загорна розглядає поняття економічної безпеки як такий стан корпоративних ресурсів та підприємницьких можливостей, за якого гарантується найбільш ефективне їх використання для стабільного функціонування і динамічного науково-технічного та соціального розвитку, запобігання зовнішніх та внутрішніх загроз [81].

О. Гетьман та В. Шаповал розглядають економічну безпеку як такий стан справ на підприємстві, що визначається керівництвом і власниками як задовільний (прийнятний, бажаний, цільовий) і може підтримуватися протягом визначеного часу [81].

С. Ілляшенко розглядає поняття економічної безпеки як стан ефективного використання ресурсів підприємства і існуючих зовнішніх можливостей, який дозволяє запобігати внутрішнім і зовнішнім загрозам і забезпечує його тривале виживання і стійкий розвиток відповідно до обраної місії [81].

Дані визначення, на нашу думку, не у повній мірі розкривають сутність поняття економічної безпеки, тому ми пропонуємо розглядати економічну безпеку як сукупність внутрішніх і зовнішніх чинників підприємства, які за рахунок його сильних сторін, не матимуть негативного впливу на нього.

Поглиблюючи дослідження, ми розглянули алгоритм процесу організації економічної безпеки, що поєднує наступні етапи:

- формування необхідних корпоративних ресурсів;

- стратегічне прогнозування та планування економічної безпеки за функціональними складовими;

- стратегічне планування господарської діяльності підприємства;

- тактичне планування економічної безпеки за функціональними складовими;

- тактичне планування господарської діяльності підприємства;

- оперативне управління господарською діяльністю підприємства;

- здійснення функціонального аналізу рівня економічної безпеки;

- загальна оцінка досягнутого рівня економічної безпеки.

Поглиблюючи дослідження, ми розглянули складові економічної безпеки аграрних підприємств, рис. 2. 10.

Як свідчать дані рис. 2. 10, економічна безпека аграрного підприємства має внутрішні та зовнішні складові, що мають між собою зв'язки.

Проводячи оцінку рівня економічної безпеки, слід визначити пріоритетні складові, що відображатимуть її рівень та виступатимуть інформаційним підґрунтям для виявлення проблем у господарській

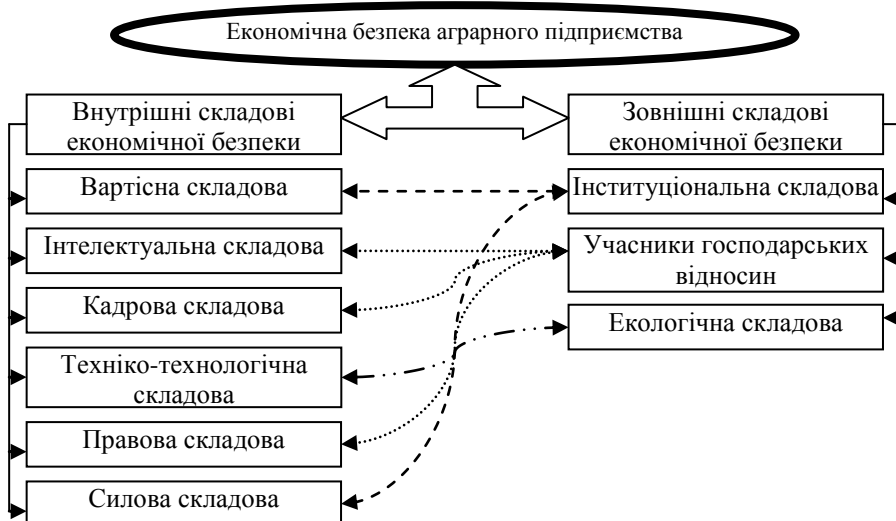


Рис. 2. 10. Складові економічної безпеки аграрного підприємства та взаємозв'язки між ними [узагальнено авторами]

діяльності підприємства.

Виходячи з цього, ми провели ранжування складових економічної безпеки з точки зору їх важливості на прикладі СВК «Смотриківський» та ТОВ «Давидівське» (табл. 2. 15).

Таблиця 2. 15

Оцінка складових економічної безпеки за рівнем важливості на СВК «Смотриківський» та ТОВ «Давидівське»
[запропоновано авторами]

Складові економічної безпеки	Рівень важливості:		
	високий (10 балів)	середній (5 балів)	незначний (1 бал)
Внутрішні складові економічної безпеки:			
вартісна	9		
інтелектуальна		5	
кадрова		6	
техніко-технологічна		7	
правова			1
силова		3	
Зовнішні складові економічної безпеки:			
інституціональна		4	
Учасники господарських відносин			2
екологічна	8		

Як свідчать дані таблиці 2. 15, найбільшу кількість балів отримала вартісна та екологічна складова. Такий розподіл балів пояснюється необхідністю забезпечення економічної стабільності діяльності підприємства та екологічності продукції, отриманням конкурентних переваг. Усі інші складові, на нашу думку, мають менший рівень впливу, оскільки є залежними від вартісної та екологічної складової.

На вартісну складову економічної безпеки підприємства впливають наступні чинники:

внутрішні негативні дії (недосконалість системи планування та управління активами; необґрунтованість стратегії тощо);

зовнішні негативні дії (несприятливі тенденції на ринку цінних паперів; збільшення кількості конкурентів);

форс-мажорні обставини (стихійне лихо, страйки, військові конфлікти).

Отже, вартісна складова як найважливіша в економічній безпеці, потребує постійної уваги, підвищення рівня.

Поглиблюючи дослідження, ми провели аналіз вартісної складової економічної безпеки з метою визначення стану підприємства та виявлення можливих резервів оптимізації його діяльності.

Основним етапом в аналізі вартісної складової економічної безпеки є оцінка показників формування майна, що дає цілісне уявлення про наявність заборгованості підприємства, дані наведено у таблиці 2. 16.

Як свідчать дані таблиці 2. 16, у 2010 р. СВК «Смотріківський» мав у своєму розпорядженні майно загальною балансовою вартістю 1536 тис. грн., а ТОВ «Давидівське» – 205 тис. грн. За період з 2009 р. до 2012 р. спостерігається його зменшення, і, як показують дані, наведені у таблиці 2. 16, у період з 2009 р. до 2012 р. загальна балансова вартість майна СВК «Смотріківський» та ТОВ «Давидівське» зменшилася на 8523 тис. грн. та 1091 тис. грн. відповідно, що складає 84,7 % та 84,2 %. Отже, ми можемо стверджувати про значне скорочення активів даних підприємств за досліджуваний період, що має негативне значення для формування економічної безпеки. Це пов'язано, як ми переконані, із одночасним зменшенням оборотної частини майна підприємства.

Склад довгострокових активів СВК «Смотріківський» та ТОВ «Давидівське» представлено основними засобами (48,2 %, 97,2 %

Таблиця 2. 16

**Показники для оцінки формування майна СВК «Смотриківський» та
ТОВ «Давидівське», 2008 - 2012 рр. [55]**

Статті балансу	2008 р.		2009 р.		2010 р.		2011 р.		2012 р.		Зміна за 2009 - 2012 рр.			Зміна за 2011 - 2012 рр.			Зміна за 2012 р.		
	сума, тис. грн.	пито- ма вага %	сума, тис. грн.	пито- ма вага %	сума, тис. грн.	пито- ма вага %	сума, тис. грн.	пито- ма вага %	сума, тис. грн.	пито- ма вага %	абсолют- на, тис. грн.	питомої ваги, п. п.	відно- сна, %	абсолют- на, тис. грн.	питомої ваги, п. п.	відно- сна, %	абсолют- на, тис. грн.	питомої ваги, п. п.	відно- сна, %
A	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
СВК «Смотриківський»																			
АКТИВ																			
1. Необоротні активи	7347,0	73,0	7333,0	70,6	7505,0	69,8	965,0	61,7	967,0	62,8	-6380,0	-10,2	13,2	-6538,0	-7,0	12,9	2,0	1,1	100,2
2. Поточні активи	2715,0	27,0	3056,0	29,4	3244,0	30,2	598,0	38,3	572,0	37,2	-2143,0	10,2	21,1	-2672,0	7,0	17,6	-26,0	-1,1	95,7
2.1. Оборотні активи	2715,0	27,0	3056,0	29,4	3244,0	30,2	598,0	38,3	572,0	37,2	-2143,0	10,2	21,1	-2672,0	7,0	17,6	-26,0	-1,1	95,7
2.1.1 Запаси товарно-матеріальних цінностей	2243,0	22,3	2544,0	24,5	2617,0	24,3	203,0	13,0	186,0	12,1	-2057,0	-10,2	8,3	-2431,0	-12,3	7,1	-17,0	-0,9	91,6
2.2.2 Кошти у розрахунках	466,0	4,6	478,0	4,6	618,0	5,7	394,0	25,2	386,0	25,1	-80,0	20,4	82,8	-232,0	19,3	62,5	-8,0	-0,1	98,0
2.2.3. Грошові кошти та поточні фінансові інвестиції	6,0	0,1	34,0	0,3	9,0	0,1	1,0	0,1	0,0	0,0	-6,0	-0,1	0,0	-9,0	-0,1	0,0	-1,0	-0,1	0,0
2.2 Витрати майбутніх періодів	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Баланс	10062,0	100,0	10389,0	100,0	10749,0	100,0	1563,0	100,0	1539,0	100,0	-8523,0	0,0	15,3	-9210,0	0,0	14,3	-24,0	0,0	98,5
ПАСИВ																			
1. Власний капітал та забезпечення зобов'язань	6092,0	60,5	4811,0	46,3	6461,0	60,1	218,0	13,9	137,0	8,9	-5955,0	-51,6	2,2	-6324,0	-51,2	2,1	-81,0	-5,0	62,8
1.1. Власний капітал	6092,0	60,5	4811,0	46,3	6461,0	60,1	218,0	13,9	137,0	8,9	-5955,0	-51,6	2,2	-6324,0	-51,2	2,1	-81,0	-5,0	62,8
1.2. Забезпечення наступних витрат і платежів	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
2. Залучений капітал	3970,0	39,5	5578,0	53,7	4288,0	39,9	1345,0	86,1	1402,0	91,1	-2568,0	51,6	35,3	-2886,0	51,2	32,7	57,0	5,0	104,2
2.1. Довгострокові пасиви	909,0	9,0	965,0	9,3	533,0	5,0	129,0	8,3	0,0	0,0	-909,0	-9,0	0,0	-533,0	-5,0	0,0	-129,0	-8,3	0,0
2.2. Короткострокові кредити і позики	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
2.3. Кредиторська заборгованість	3061,0	30,4	4613,0	44,4	3755,0	34,9	1216,0	77,8	1402,0	91,1	-1659,0	60,7	45,8	-2353,0	56,2	37,3	186,0	13,3	115,3
2.4. Доходи майбутніх періодів	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Баланс	10062,0	100,0	10389,0	100,0	10749,0	100,0	1563,0	100,0	1539,0	100,0	-8523,0	0,0	15,3	-9210,0	0,0	14,3	-24,0	0,0	98,5

Продовження таблиці 2. 16

A	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
ТОВ «Давидівське»																			
АКТИВ																			
1. Необоротні активи	551,0	5,5	567,0	5,5	636,0	5,9	1323,0	84,6	176,0	11,4	-375,0	6,0	31,9	-460,0	5,5	27,7	-1147,0	-73,2	13,3
2. Поточні активи	745,0	7,4	680,0	6,5	1302,0	12,1	961,0	61,5	29,0	1,9	-716,0	-5,5	3,9	-1273,0	-10,2	2,2	-932,0	-59,6	3,0
2.1 Оборотні активи	745,0	7,4	680,0	6,5	1302,0	12,1	961,0	61,5	29,0	1,9	-716,0	-5,5	3,9	-1273,0	-10,2	2,2	-932,0	-59,6	3,0
2.1.1 Запаси товарно-матеріальних цінностей	602,0	6,0	584,0	5,6	1254,0	11,7	899,0	57,5	0,0	0,0	-602,0	-6,0	0,0	-1254,0	-11,7	0,0	-899,0	-57,5	0,0
2.2.2 Кошти у розрахунках	141,0	1,4	96,0	0,9	37,0	0,3	56,0	3,6	29,0	1,9	-112,0	0,5	20,6	-8,0	1,5	78,4	-27,0	-1,7	51,8
2.2.3 Грошові кошти та поточні фінансові інвестиції	2,0	0,0	0,0	0,0	11,0	0,1	6,0	0,4	0,0	0,0	-2,0	0,0	0,0	-11,0	-0,1	0,0	-6,0	-0,4	0,0
2.2 Витрати майбутніх періодів	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Баланс	1296,0	12,9	1247,0	12,0	1938,0	18,0	2284,0	146,1	205,0	13,3	-1091,0	0,4	15,8	-1733,0	-4,7	10,6	-2079,0	-132,8	9,0
ПАСИВ																			
1. Власний капітал та забезпечення зобов'язань	155,0	1,5	-71,0	-0,7	930,0	8,7	442,0	28,3	-656,0	-42,6	-811,0	-44,2	-423,2	-1586,0	-51,3	-70,5	-1098,0	-70,9	-148,4
1.1. Власний капітал	155,0	1,5	-71,0	-0,7	930,0	8,7	442,0	28,3	-656,0	-42,6	-811,0	-44,2	-423,2	-1586,0	-51,3	-70,5	-1098,0	-70,9	-148,4
1.2. Забезпечення наступних витрат і платежів	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
2. Залучений капітал	1141,0	11,3	1318,0	12,7	1008,0	9,4	1842,0	117,9	861,0	55,9	-280,0	44,6	75,5	-147,0	46,6	85,4	-981,0	-61,9	46,7
2.1. Довгострокові пасиви	330,0	3,3	348,0	3,3	181,0	1,7	771,0	49,3	0,0	0,0	-330,0	-3,3	0,0	-181,0	-1,7	0,0	-771,0	-49,3	0,0
2.2. Короткострокові кредити і позики	42,0	0,4	0,0	0,0	0,0	0,0	11,0	0,7	0,0	0,0	-42,0	-0,4	0,0	0,0	0,0	-	-11,0	-0,7	0,0
2.3. Кредиторська заборгованість	769,0	7,6	970,0	9,3	827,0	7,7	1060,0	67,8	861,0	55,9	92,0	48,3	112,0	34,0	48,3	104,1	-199,0	-11,9	81,2
2.4. Доходи майбутніх періодів	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Баланс	1296,0	12,9	1247,0	12,0	1938,0	18,0	2284,0	146,1	205,0	13,3	-1091,0	0,4	15,8	-1733,0	-4,7	10,6	-2079,0	-132,8	9,0

відповідно) та іншими необоротними активами. Як бачимо із таблиці 2. 16, починаючи із 2011 р. на СВК «Смотриківський» та ТОВ «Давидівське» відбувається зменшення основного капіталу, що зумовлено різними чинниками, такими як: зменшення вартості основних засобів, яке відбувалося у період із 2010 р. по 2012 р., та зменшення запасів товарно-матеріальних цінностей, яке відбулося за 2011 – 2012 рр. Причинами цього, як ми переконані, є коливання структури оборотних активів на СВК «Смотриківський» та ТОВ «Давидівське». Якщо у 2009 - 2010 рр. загальна динаміка їх збільшення була обумовлена виключно суттєвим зростанням виробничих запасів на 16,7 % та коштами у розрахунках на 38,6 %, то протягом наступних періодів такі чинники впливу на збільшення вартості оборотних активів зменшилися на 92,9 % та 37,5 % відповідно.

Динаміку зміни складу майна відображають дані рис. 2. 11.

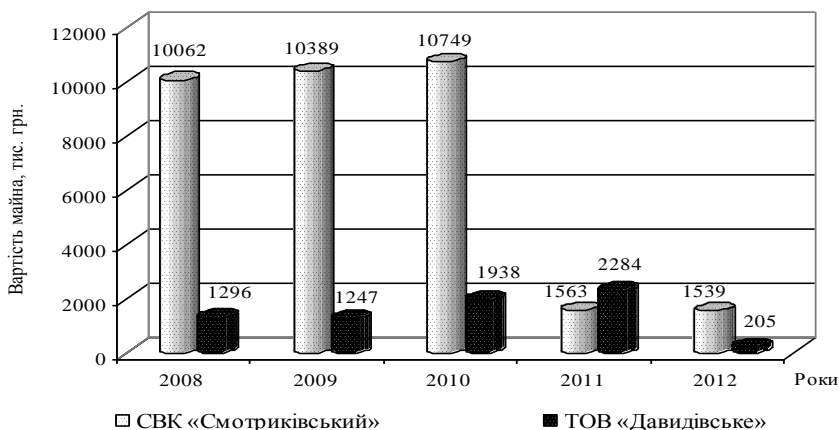


Рис. 2. 11. Динаміка зміни вартості майна СВК «Смотриківський» та ТОВ «Давидівське», 2008 - 2012 рр. [узагальнено авторами за даними 55]

Як свідчать дані рис. 2. 11, вартість майна на СВК «Смотриківський» та ТОВ «Давидівське» з 2009 р. до 2010 р. збільшувалася, а починаючи 2011 р. даний показник стрімко зменшився до 1539 тис. грн., а на ТОВ «Давидівське» даний показник зростав до 2011 р., а у 2012 р. зменшився на 2079 тис. грн. та склав 205 тис. грн., що має негативний вплив на формування економічної безпеки підприємства.

Враховуючи специфіку діяльності СВК «Смотриківський» та

ТОВ «Давидівське» станом на 2012 р., структура їх майна, як свідчать результати проведеного нами аналізу, є нерациональною і має таке співвідношення необоротних та оборотних активів: 73 % до 27 % та 86 % до 14 % відповідно (за умови, що норматив для сільськогосподарських підприємств має складати 60 % до 40 % [18]). Зменшення оборотних коштів виявилось менш інтенсивним порівняно із темпом зниження необоротних активів. За результатами нашого дослідження видно, що рівень мобільності майна на даних підприємствах у цілому із 2008 р. до 2010 р. зберігав тенденцію до зростання, але з 2011 р. до 2012 р. вона змінилася і почала погіршуватися, що, як ми переконані, має негативний вплив на рівень економічної безпеки даних підприємств.

Структура активів СВК «Смотриківський» у 2008 - 2012 рр. відображена на рис. 2. 12.

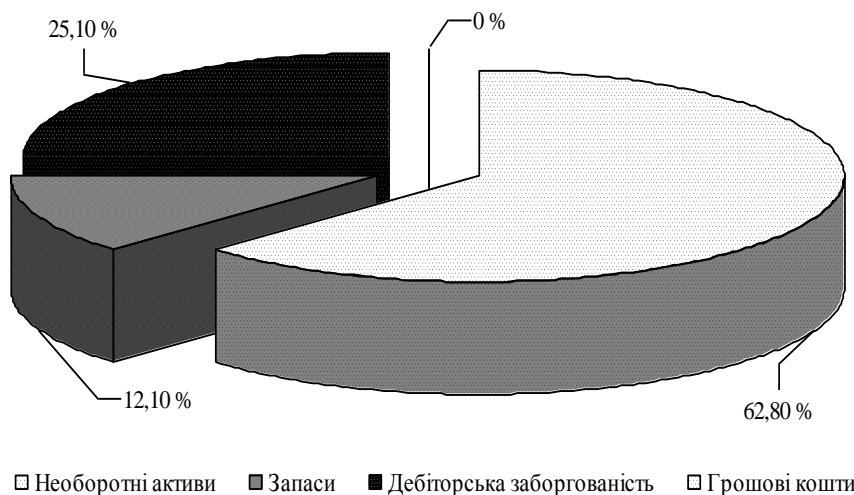


Рис. 2. 12. Структура активів СВК «Смотриківський» у 2008 - 2012 рр. [узагальнено авторами за даними 55]

Як свідчать дані рис. 2. 12, дебіторська заборгованість складає 25 % у загальній вартості майна підприємства, аналізуючи цей показник ми можемо стверджувати про високий його рівень, так як гроші вилучені із обігу були раніше, а повернуті дебітором будуть лише у довготерміновій перспективі, що свідчить про недоліки у роботі підприємства, щодо планування витрат. Необоротні активи

складали 62,8 %, що не відповідає нормативному значенню [18], тому ми можемо припустити, що власники (керівництво) СВК «Смотріківський» намагаються стабілізувати окремі показники своєї діяльності, але, на жаль, показник рівня економічної безпеки залишається низьким.

Причинно-наслідкові зв'язки розглянутих тенденцій проявляються, за нашим переконанням, у таких аспектах:

нерациональна структура майна підприємств негативно впливає на процес формування результатів господарської діяльності. Утримання на балансі значної частки основних засобів є економічно невиправданим за неспроможності підприємства забезпечити належний обсяг господарського обороту, в якому вони будуть повністю задіяні;

погіршення стану майна підприємств, з точки зору його ліквідності, може призвести до погіршення його платоспроможності.

Для того, щоб охарактеризувати ступінь розвитку кризових явищ та виявити наслідки їх впливу на загальний господарський стан, важливим на даному етапі аналізу є розгляд схеми формування капіталу для покриття потреби у грошових коштах. У зв'язку з цим, розглянемо горизонтальну структуру капіталу та майна СВК «Смотріківський», яка склалася у 2008 - 2012 рр., рис. 2. 13.

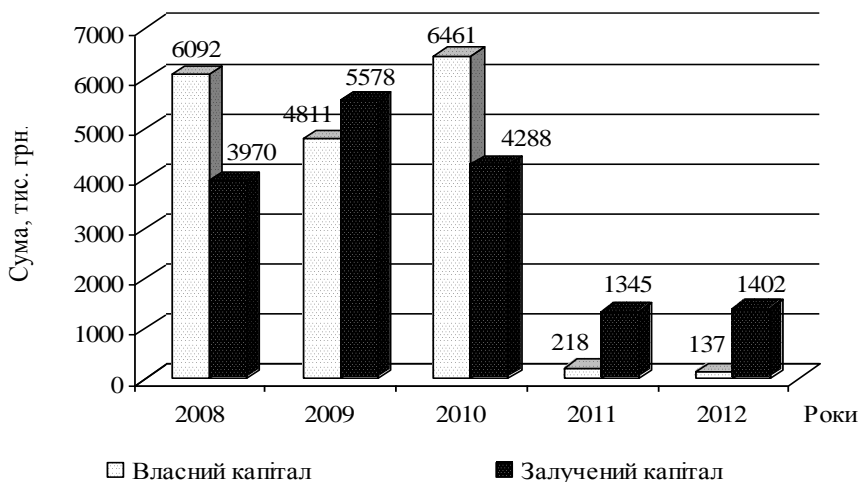


Рис. 2. 13. Динаміка джерел формування майна СВК «Смотріківський» за період з 2008 р. до 2012 р. [узагальнено авторами за даними 55]

Як свідчать дані рис. 2. 13, починаючи з 2010 р. величина залученого капіталу зменшується, що є позитивним для підприємства, так як така тенденція означає його незалежність від зовнішнього забезпечення з одного боку, а з іншого це може пояснюватися скороченням виробництва та повільним оновленням основних засобів. Але, на жаль, на початку 2012 р. відбулося стрімке зменшення суми власного капіталу, що є негативним і може свідчити про втрату підприємством економічної самостійності. Отже, ми можемо припустити, що рівень економічної безпеки на даному підприємстві є низьким, що потребує детальнішого аналізу його майнового стану. Виходячи з цього, ми розглянули структуру джерел формування майна для аналізу взаємодії необоротної та оборотної частини майна СВК «Смотріківський» у 2008 - 2012 рр. (рис. 2. 14).

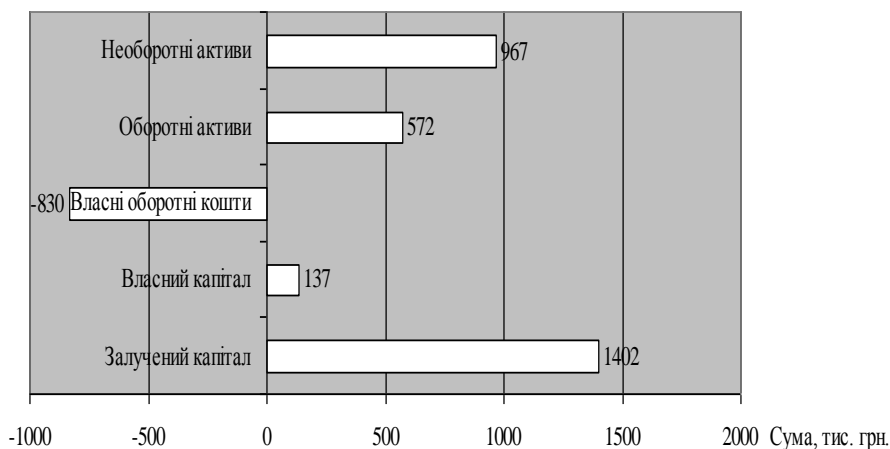


Рис. 2. 14. Структура джерел формування майна СВК «Смотріківський» у 2008 - 2012 рр. [узагальнено авторами за даними 55]

Аналізуючи рис. 2. 14, слід зазначити, що він характеризує майновий стан СВК «Смотріківський», відображаючи одночасно співвідношення необоротної та оборотної частини майна підприємства із структурою джерел їх формування. Разом з тим, можемо зробити висновок про те, що на сучасному етапі життєвого циклу СВК «Смотріківський» не виконуються умови фінансування, тобто терміни, на які мобілізувалися грошові кошти, не збігаються з

термінами, на які вони вкладаються у реальні інвестиції. Додержання вимог цього правила, на нашу думку, є основою для забезпечення господарської рівноваги підприємства, що свідчить про недоліки у роботі підприємства та погіршення його економічної безпеки. Також дані рис. 2. 14, відображають дефіцит власних оборотних коштів у 2012 р. на суму 830 тис. грн., що є негативним і відображає тенденцію до поглиблення кризи на підприємстві, основними характеристиками якої є: порушення раціональної структури майна та джерел його формування, залучення у господарську діяльність інвестованого капіталу на тривалий термін без забезпечення належних умов вивільнення вкладених коштів для своєчасного виконання своїх зобов'язань та здійснення реінвестицій.

Одним із важливих етапів в оцінці економічної безпеки підприємства є аналіз ліквідності з метою визначення платоспроможності підприємства. Якщо господарський суб'єкт не може відповідати за своїми зобов'язаннями, то підприємство вимушене обирати стратегію скорочення валового доходу. Поглиблюючи дослідження, ми визначили стан аграрних підприємств шляхом проведення аналізу ліквідності, дані наведені у табл. 2. 17.

Аналізуючи таблицю 2. 17, ми спостерігаємо дефіцит власних оборотних коштів на СВК «Смотриківський» протягом 2010 - 2012 рр. та ТОВ «Давидівське» протягом 2011 - 2012 рр. Також слід звернути увагу на те, що сума нестачі власних оборотних коштів на СВК «Смотриківський» у 2012 р. збільшилася порівняно із 2011 р. на 83 тис. грн., така тенденція є негативною, так як вона підштовхує підприємство до залучення кредитів, що, у свою чергу, позбавляє підприємство господарської самостійності і є свідченням низького рівня економічної безпеки. Також із розрахунків у таблиці 2. 17, ми спостерігаємо, що на даному підприємстві не виконуються умови абсолютної ліквідності балансу, а саме: постійні кошти не покривають важкореалізаційні активи, що свідчить про необхідність покриття останніх залученими коштами; підприємство не зможе виконати свої термінові зобов'язання протягом 7 днів.

Поглиблюючи дослідження, ми класифікували господарську стійкість за видами, виходячи із ступеня ліквідності обігових коштів, та визначили стан підприємств у короткотривалий, до трьох років, і довготривалий, від трьох років, перспективі, що дасть змогу визначити рівень економічної безпеки у ході подальшого дослідження, дані наведені у таблиці 2. 18.

Таблиця 2. 17

Показники ліквідності на СВК «Смотриківський» та ТОВ «Давидівське» за 2008 - 2012 рр. [55]
(тис. грн.)

СВК «Смотриківський»																	
актив	2008 р.	2009 р.	2010 р.	2011 р.	2012 р.	пасив	2008 р.	2009 р.	2010 р.	2011 р.	2012 р.	платіжний лишок чи нестача			порівняння відповідних груп активу і пасиву балансу		
												2010 р.	2011 р.	2012 р.	2010 р.	2011 р.	2012 р.
Найбільш ліквідні активи, А1	0	2	9	1	0	Найбільш термінові зобов'язання П1	2145	2360	3755	1216	1402	3746	1215	1402	A1<П1	A1<П1	A1<П1
Активи, що швидко реалізуються, А2	520	607	618	394	386	Коротко-строкові пасиви П2	0	0	0	0	0	-618	-394	-386	A2>П2	A2>П2	A2>П2
Активи, що повільно реалізуються, А3	1756	2314	2617	203	186	Довгострокові пасиви П3	421	503	533	129	0	-2084	-74	-186	A3>П3	A3>П3	A3>П3
Активи, що важко реалізуються, А4	6230	7001	7505	965	967	Постійні пасиви П4	5269	6842	6461	218	137	-1044	-747	-830	A4>П4	A4>П4	A4>П4
Баланс	8506	9924	10749	1563	1539	Баланс	7835	9705	10749	1563	1539	X	X	X			
ТОВ «Давидівське»																	
актив	2008 р.	2009 р.	2010 р.	2011 р.	2012 р.	пасив	2008 р.	2009 р.	2010 р.	2011 р.	2012 р.	платіжний лишок чи нестача			порівняння відповідних груп активу і пасиву балансу		
												2010 р.	2011 р.	2012 р.	2010 р.	2011 р.	2012 р.
Найбільш ліквідні активи, А1	3	8	11	6	0	Найбільш термінові зобов'язання П1	915	931	827	1060	861	816	1054	861	A1<П1	A1<П1	A1<П1
Активи, що швидко реалізуються, А2	42	39	37	56	29	Короткострокові пасиви П2	9	1	0	11	0	-37	-45	-29	A2>П2	A2>П2	A2>П2
Активи, що повільно реалізуються, А3	953	1005	1254	899	0	Довгострокові пасиви П3	96	139	181	771	0	-1073	-128	0	A3>П3	A3>П3	A3=П3
Активи, що важко реалізуються, А4	851	619	636	1323	176	Постійні пасиви П4	741	825	930	442	-656	294	-881	-832	A4<П4	A4>П4	A4>П4
Баланс	1849	1671	1938	2284	205	Баланс	1761	1896	1938	2284	205	X	X	X			

Таблиця 2. 18

**Класифікація господарської стійкості на СВК «Смотриківський»
та ТОВ «Давидівське» у 2008 - 2012 р.**

[розраховано авторами за даними таблиці 2. 17]

(тис. грн.)

СВК «Смотриківський»			
Тип стійкості	поточна стійкість	у короткотривалій перспективі	у довготривалій перспективі
Абсолютна стійкість	$A1 \geq P1$	$A1 \geq P1+P2$	$A1 \geq P1+P2+P3$
	$0 < 1402$	$0 < 1402$	$0 < 1402$
Нормальна стійкість	$A1+A2 \geq P1$	$A1+A2 \geq P1+P2$	$A1+A2 \geq P1+P2+P3$
	$386 < 1402$	$386 < 1402$	$386 < 1402$
Передкризовий стан	$A1+A2+A3 \geq P1$	$A1+A2+A3 \geq P1+P2$	$A1+A2+A3 \geq P1+ P2+P3$
	$572 < 1402$	$572 < 1402$	$572 < 1402$
Кризовий стан	$A1+A2+A3 \leq P1$	$A1+A2+A3 \leq P1+P2$	$A1+A2+A3 \leq P1+ P2+P3$
	$572 < 1402$	$572 < 1402$	$572 < 1402$
ТОВ «Давидівське»			
Тип стійкості	поточна стійкість	у короткотривалій перспективі	у довготривалій перспективі
Абсолютна стійкість	$A1 \geq P1$	$A1 \geq P1+P2$	$A1 \geq P1+P2+P3$
	$0 < 861$	$0 < 861$	$0 < 861$
Нормальна стійкість	$A1+A2 \geq P1$	$A1+A2 \geq P1+P2$	$A1+A2 \geq P1+P2+P3$
	$29 < 861$	$29 < 861$	$29 < 861$
Передкризовий стан	$A1+A2+A3 \geq P1$	$A1+A2+A3 \geq P1+P2$	$A1+A2+A3 \geq P1+ P2+P3$
	$29 < 861$	$29 < 861$	$29 < 861$
Кризовий стан	$A1+A2+A3 \leq P1$	$A1+A2+A3 \leq P1+P2$	$A1+A2+A3 \leq P1+ P2+P3$
	$29 < 861$	$29 < 861$	$29 < 861$

Як свідчать дані таблиці 2. 18, СВК «Смотриківський» та ТОВ «Давидівське» знаходяться у кризовому стані, що є негативним і свідчить про низький рівень економічної безпеки. Також дані таблиці 2. 18 переконують нас у необхідності запровадження антикризових заходів, оскільки у короткотривалій та довготривалій перспективі стан підприємств, згідно нашого прогнозу, не покращиться, а ігнорування такої перспективи може призвести до ліквідації даних підприємств.

Таким чином, результати нашого дослідження переконують про відсутність на аграрних підприємства ефективного механізму управління, результатом є низький рівень економічної безпеки. Це призводить до прийняття окремих необґрунтованих рішень, без бачення певної перспективи, без визначення завдань та формування

системи заходів, спрямованих на їх практичну реалізацію.

Аналіз основних показників майнового стану аграрних підприємств виявив, що збитки, отримані підприємствами протягом 2008 – 2012 рр. були покриті за рахунок власного капіталу підприємства. Наслідком таких дій є наявність проблем та недоліків у господарській діяльності. Однією із причин отримання збитків даним підприємством (про що зазначалося у попередніх розділах), на нашу думку, є неефективна система збуту продукції, що не дозволяє вчасно повертати оборотні кошти на підприємство. Причинами виникнення такої ситуації можуть бути:

- відсутність на підприємстві економічних важелів, які здатні стимулювати зниження витрат та підвищення дохідності;

- відсутність ефективної системи інформаційного забезпечення щодо кон'юнктури ринку;

- відсутність чіткої нормативно-правової бази щодо визначення якості, стандартів товарів.

Виявивши аграрні підприємства, які знаходяться у кризовому стані, та спираючись на дослідження 28 сільськогосподарських підприємств, про що йшлося у попередніх розділах, ми дійшли висновку, що більшість із них непозбавлені кризових явищ. Функціонування таких підприємств значно ускладнюється із початком весняно-польових робіт, які потребують значних коштів.

Охарактеризувавши стан аграрних підприємств як кризовий, ми розрахували показники їх господарської стійкості та визначили їх відхилення від нормативного значення [18] у 2008 - 2012 р., дані наведено у табл. 2. 19.

Як свідчать дані таблиці 2. 19, усі показники, окрім коефіцієнту довгострокового залучення позичкових засобів, не відповідають нормативним значенням [18], що є підтвердженням попередніх висновків і свідчить про наявність кризових явищ на СВК «Смотриківський» та ТОВ «Давидівське». Аналізуючи дані таблиці 2. 19, можна зробити висновок про зародження кризи ще у 2009 р., оскільки починаючи із цього періоду показники господарської стійкості не відповідають нормативним значенням, що є свідченням зниження рівня економічної безпеки досліджуваних підприємств.

Таблиця 2. 19

**Показники господарської стійкості СВК «Смотріківський» та ТОВ «Давидівське» у 2008 - 2012 рр.
[розраховано авторами за даними 55]**

СВК «Смотріківський»								ТОВ «Давидівське»							
показники	роки:					норма- тивне значення	відповід- ність 2012 р. норма- тивному значенню	показники	роки:					норма- тивне значення	відповід- ність 2012 р. норма- тивному значенню
	2008	2009	2010	2011	2012				2008	2009	2010	2011	2012		
Коефіцієнт автономії	0,61	0,46	0,6	0,14	0,09	>0,5	не відповідає	Коефіцієнт автономії	0,12	-0,06	0,48	0,19	-3,2	>0,5	не відповідає
Коефіцієнт фінансування	0,65	1,16	0,66	6,17	10,23	<1	не відповідає	Коефіцієнт фінансування	7,36	-18,56	1,08	4,17	-1,3	<1	відповідає
Коефіцієнт концентрації залученого капіталу	0,39	0,54	0,4	0,86	0,91	<0,5	не відповідає	Коефіцієнт концентрації залученого капіталу	0,88	1,06	0,52	0,81	4,2	<0,5	не відповідає
Коефіцієнт заборгованості	0,65	1,16	0,66	6,17	10,23	<1	не відповідає	Коефіцієнт заборгованості	7,36	-18,56	1,08	4,17	1,3	<1	не відповідає
Коефіцієнт маневреності	-0,21	-0,52	-0,16	-3,43	-6,06	>0,5	не відповідає	Коефіцієнт маневреності	-2,55	8,98	0,32	-2	1,27	>0,5	відповідає
Коефіцієнт забезпечення власними оборотними засобами	-0,32	-0,45	0,24	-0,56	-0,59	>0,2	не відповідає	Коефіцієнт забезпечення власними оборотними засобами	-0,35	-0,48	0,29	-0,48	-0,1	>0,2	не відповідає
Коефіцієнт довгострокового залучення позичкових засобів	0,23	0,17	0,08	0,37	0	<0,4	відповідає	Коефіцієнт довгострокового залучення позичкових засобів	0,68	1,26	0,16	0,64	0	<0,4	відповідає
Коефіцієнт структури довгострокових вкладень	0,12	0,13	0,07	0,13	0	–	–	Коефіцієнт структури довгострокових вкладень	0,6	0,61	0,28	0,58	0	–	–
Коефіцієнт структури залученого капіталу	0,23	0,17	0,12	0,1	0	0,8	не відповідає	Коефіцієнт структури залученого капіталу	0,29	0,26	0,18	0,42	0	0,8	не відповідає
Коефіцієнт покриття запасів і затрат	-0,15	-0,61	-0,19	-3,04	-4,46	>0,6	не відповідає	Коефіцієнт покриття запасів і затрат	-0,11	-0,5	0,38	-0,12	–	>0,6	не відповідає
Коефіцієнт реальної вартості майна	0,84	0,86	0,79	0,43	0,42	–	–	Коефіцієнт реальної вартості майна	0,77	0,92	0,66	0,74	0	–	–
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,7	0,56	0,65	0,22	0,09	>0,8	не відповідає	Коефіцієнт фінансової стійкості	0,37	0,22	0,57	0,53	-3,2	>0,8	не відповідає

Зважаючи на те, що розвиток кризових явищ на СВК «Смотриківський» є глибшим, ми, продовжуючи дослідження рівня економічної безпеки аграрних підприємств, розрахували показники екологічної безпеки на прикладі СВК «Смотриківський», дані наведено у таблиці 2. 20.

Таблиця 2. 20

**Показники екологічної безпеки СВК «Смотриківський»
за 2008 - 2012 рр. [55]**

Показники	Роки:				
	2008	2009	2010	2011	2012
Площа, яку використовує підприємство, га	2567,4	2567,4	2631,2	533,5	0
Площа ріллі, га	2334	2334	2392	485	0
Вміст нітратів у ґрунті, нормативне значення, мг/кг	130	130	130	130	130
Вміст нітратів у ґрунті після використання сульфат амонію, мг/кг	299	402	507	611	0
Рівень наявності повітря у ґрунті, %	19,5	18	17,6	15	0
Рівень екологічної безпеки	0,33	0,40	0,48	0,55	0

Як свідчать дані, наведені у таблиці 2. 20, у 2012 р. СВК «Смотриківський» не використовував сільськогосподарські угіддя для ведення господарської діяльності, що може бути, як ми переконані, наслідком розвитку та поглиблення кризових явищ. Разом з тим, слід звернути увагу на різке зменшення у 2011 р. порівняно із 2008 р. площі ріллі та підвищення вмісту нітратів у ґрунті до 611 мг/кг. Ще однією негативною зміною у 2011 р. є зменшення рівня наявності повітря у ґрунті до 15 %, що є критичним. Такі негативні зміни спричинені, на нашу думку, наступними чинниками:

недотриманням сівозмін підприємством, що призвело до виснаження ґрунтів та стало поштовхом до використання значної кількості неорганічних добрив;

збільшенням кількості проходів техніки по полю, що призводить до ущільнення ґрунтів. Це зумовлює зменшення вмісту повітря, збільшення твердості та зменшення водопроникності, що призводить до 20 - 30 % втрати врожаю, у залежності від культури [визначено авторами];

відсутністю досліджень ринку, що призводить до проблем збуту та впливає на формування прибутку, запасу господарської стійкості, резервного фонду тощо.

Продовжуючи аналіз показників таблиці 2. 20, слід зауважити, що у період 2008 - 2010 рр. підприємство знаходилося у нестійкому екологічному стані, а у 2011 р. СВК «Смотриківський» перейшов до критичного рівня екологічної безпеки, що за збереження такої тенденції може призвести до екологічної кризи.

Провівши аналіз господарської та екологічної безпеки СВК «Смотриківський», ми провели інтегральну оцінку рівня економічної безпеки підприємства у 3 етапи, де урахували важливість кожної її складової.

На першому етапі було визначено важливість кожної складової економічної безпеки підприємства, отримані дані представлені у таблиці 2. 21.

Таблиця 2. 21

Показники вагомості окремих складових економічної безпеки на СВК «Смотриківський» у 2008 - 2012 рр. [розраховано авторами]

Складові економічної безпеки	Вагомість складових
Внутрішні складові економічної безпеки:	
вартісна	0,20
інтелектуальна	0,11
кадрова	0,13
техніко-технологічна	0,16
правова	0,02
силова	0,07
Зовнішні складові економічної безпеки:	
інституціональна	0,09
учасники господарських відносин	0,04
екологічна	0,18

Як свідчать дані, наведені у таблиці 2. 21, кожна із складових економічної безпеки має свою вагомість та вплив на кінцевий показник. Також ми виявили ті складові, які мають найбільшу вагомість для інтегрального показника економічної безпеки, а саме: господарську та екологічну.

Наступним етапом є розрахунок відносної оцінки окремих складових економічної безпеки СВК «Смотриківський», дані наведено у таблиці 2. 22.

Таблиця 2. 22

Показники відносної оцінки основних складових економічної безпеки на СВК «Смотриківський» у 2008 - 2012 рр.

[розраховано авторами]

Показники	Відносна оцінка
Фінансова складова	0,8
Екологічна складова	0,4

Як свідчать дані таблиці 2. 22, рівень господарської та екологічної складової було переведено у відносну оцінку та отримано такі результати, як 0,8 та 0,4 відповідно.

Заключним етапом є розрахунок інтегральної оцінки рівня економічної безпеки ($I_{\text{еб}}$) СВК «Смотриківський». Розрахунок інтегрального показника економічної безпеки за середньозваженою наведено нижче:

$$I_{\text{еб}} = 0,2 \times 0,8 + 0,18 \times 0,4 = 0,16 + 0,07 = 0,23$$

Аналізуючи інтегральний показник економічної безпеки на СВК «Смотриківський», можна зробити висновок про його низьке значення, що переконує нас у слабкій економічній безпеці підприємства. Зважаючи на рівні господарської та екологічної складової, ми переконані у необхідності термінового впровадження антикризових заходів, ігнорування цього може призвести до ліквідації даного підприємства.

Результати аналізу рівня економічної безпеки підприємства переконують нас у наявності значних проблем у процесі господарської діяльності СВК «Смотриківський». Основою збалансованості економічних показників підприємства є наявність ефективного механізму управління, але, на жаль, дане підприємство не забезпечене кваліфікованим адміністративним персоналом. Відсутність кваліфікованих працівників призводить до прийняття неефективних управлінських рішень. Разом з тим, у ході аналізу, було виявлено суттєве порушення як структури активів, так і структури капіталу підприємства, суттєва частина якого була витрачена на покриття збитків, отриманих у процесі господарської діяльності.

Важливим етапом аналізу було виявлення невідповідності усіх коефіцієнтів господарської стійкості підприємства нормативним показникам. Причиною цього є відсутність на підприємстві контролінгу та моніторингу економічних показників, що не дозволило вчасно виявити зародження кризових явищ.

Отже, провівши аналіз рівня економічної безпеки на аграрних підприємствах, нами виявлено певні недоліки та резерви, необхідність використання яких у практичній діяльності підприємств буде доведено у наступному розділі монографії.

Висновки до розділу 2

1. Проведено діагностику стану господарювання та зв'язків аграрних підприємств на ринку і виявлено зменшення сільськогосподарських угідь на аграрних підприємствах Полтавської області у 2012 р. порівняно із 2008 р. на 2087 тис. га. При цьому встановлено, що більшість аграрних підприємств Полтавської області неефективно їх використовують, свідченням чого є наявність у них збитків. Визначено, що на аграрних підприємствах склалася тенденція до зменшення кількості працівників та основних засобів. У ході аналізу виявлено окремі причини розвитку кризових явищ на аграрних підприємствах, основними з яких є постійне зменшення продуктивності праці та фондovіддачі, звуження асортименту продукції, зростання заборгованості тощо.

2. Проведено аналіз механізмів управління аграрними підприємствами в умовах активної протидії зовнішнього середовища. Розглянуто та доповнено поняття «механізму управління» аграрними підприємствами. Доведено, що механізм управління слід розглядати як систему дій, методів управління та важелів, що спираються на відповідне правове, нормативне, інформаційне забезпечення суб'єкта господарювання та спрямовані на досягнення найвищої ефективності шляхом оптимального розподілу та використання наявних ресурсів підприємства. Визначено елементи механізму управління, що використовується на аграрних підприємствах Полтавської області. Здійснено аналіз конкурентних позицій аграрних підприємств та визначено, що на ринку Полтавської області лише 3 підприємства із 28 мають значні обсяги реалізації, посідають понад 58 % аграрного ринку. Визначено чинники, що мають безпосередній вплив на ефективність діяльності аграрних підприємств. Досліджено алгоритм формування механізмів управління на аграрних підприємствах Полтавської області та виявлено їх недосконалість, що спричинено низкою недоліків, а саме: недосконалою ціною, асортиментною та ресурсною політикою, що, на нашу думку, є неприпустимим, так як не

дозволяє врахувати усі чинники впливу на результат; непослідовність етапів формування механізму управління тощо. Проведено аналіз показників оцінки платоспроможності аграрних підприємств та доведено недоцільність використання для прогнозування банкрутства таких моделей, як двофакторна модель Е. Альтмана та багатофакторна модель Р. Тафлера і Г. Тішоу.

3. Проведено оцінку рівня економічної безпеки як підґрунтя формування ефективних механізмів управління. Визначено, що на більшості аграрних підприємств Полтавської області рівень економічної безпеки є низьким. Розглянуто та доповнено поняття економічної безпеки, а саме: запропоновано розглядати економічну безпеку як сукупність внутрішніх і зовнішніх чинників підприємства, які, за рахунок його сильних сторін, не матимуть негативного впливу на нього. Досліджено етапи, формування економічної безпеки на аграрних підприємствах та визначено їх послідовність. У ході дослідження визначено показники ліквідності окремих підприємств та проведено прогнозування їх розвитку. Результати такого прогнозування свідчать про неможливість більшості аграрних підприємств Полтавської області протягом трьох місяців, за умови продажу усіх активів, розрахуватися за своїми зобов'язаннями. Проаналізовано рівень екологічної безпеки СВК «Смотриківський», результати свідчать про її низький рівень, що спричинено наступним: використанням значної кількості неорганічних добрив, постійним зменшенням посівних площ, збільшенням проходів техніки по полю, що спричиняє суттєве зменшення наявності повітря у ґрунті.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИХ МЕХАНІЗМІВ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ АГРАРНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ

3. 1. Впровадження механізмів еколого-економічного управління аграрними підприємствами

У сучасних умовах господарювання аграрних підприємств значно посилюється вплив зовнішнього середовища. Існуючі екологічні норми постійно порушуються, що спричинено масовим недотриманням суб'єктами господарювання екологічних вимог. У контексті цього, ефективні механізми еколого-економічного управління аграрними підприємствами стають необхідними, а їх застосування потребує нових підходів.

Зважаючи на це, ми скористалися Сент-Гальською моделлю еколого-економічного управління підприємством і адаптували її до господарських умов аграрних підприємств. Пропонована нами модель представлена на рис. 3. 1.

Як свідчать дані рис. 3. 1, нормативно-правове забезпечення екологічної політики є підставою для здійснення аудиту екологічного стану аграрних підприємств. Такий аудит дозволяє оцінити поточний стан і є підґрунтям прийняття управлінських рішень щодо його оптимізації.

Виходячи з цього вважаємо необхідним забезпечити на аграрних підприємствах взаємодію економічних і екологічних цілей, що дасть підстави визначати пріоритетні напрямки розвитку та обґрунтовувати відповідні управлінські рішення. Виходячи із результатів еколого-економічного аудиту, управлінські рішення мають бути спрямованими на вирішення господарських проблем, де можуть виникати наступні ситуації:

- переважання екологічних цілей над економічними;
- переважання економічних цілей над екологічними;
- економічні цілі досягнуті завдяки екологічній рівновазі;
- екологічні цілі досягнуті завдяки економічній рівновазі;
- екологічні цілі не враховуються при вирішенні економічних проблем.



Рис. 3. 1. Модель еколого-економічного управління аграрним підприємством [розроблено авторами]

Залежно від способу взаємодії екологічних та економічних цілей, підприємство приймає відповідні управлінські рішення.

Прийняття ефективних управлінських рішень після визначення пріоритетного напрямку має відбуватися із використанням різноманітних інструментів. На нашу думку, екологічні та економічні інструменти мають бути пов'язані, що відображатиметься на кінцевому результаті діяльності аграрного підприємства. Екологічні та економічні інструменти, які слід використовувати у процесі господарської діяльності, наведено у таблиці 3. 1.

Таблиця 3. 1

Екологічні та економічні інструменти управління аграрними підприємствами [узагальнено авторами]

Екологічні інструменти	Економічні інструменти
Стандартизація	Штрафні санкції
Сертифікація	Податки
Експертиза	Дотації
Аудит	Субсидії
	Пільги
Результат використання екологічних та економічних інструментів	
Отримання екологічно чистої продукції та збереження довкілля	Стабільність розвитку підприємства

Як свідчать дані таблиці 3. 1, рівень взаємодії екологічних та економічних інструментів у господарській діяльності аграрних підприємств є високим, їх використання для формування управлінських рішень забезпечує ефективне функціонування суб'єктів аграрного ринку.

Використання екологічних інструментів є невід'ємною складовою механізмів екологічного управління. На жаль, для більшості аграрних підприємств екологічна політика не є основою прийняття управлінських рішень. Механізми екологічного управління потребують здійснення наступних етапів (рис. 3. 2).

Як свідчать дані рис. 3. 2, екологічна політика підприємства потребує постійного моніторингу відповідних процесів та їх подальшої оптимізації, що зумовлюється швидкою зміною зовнішнього та внутрішнього середовища.

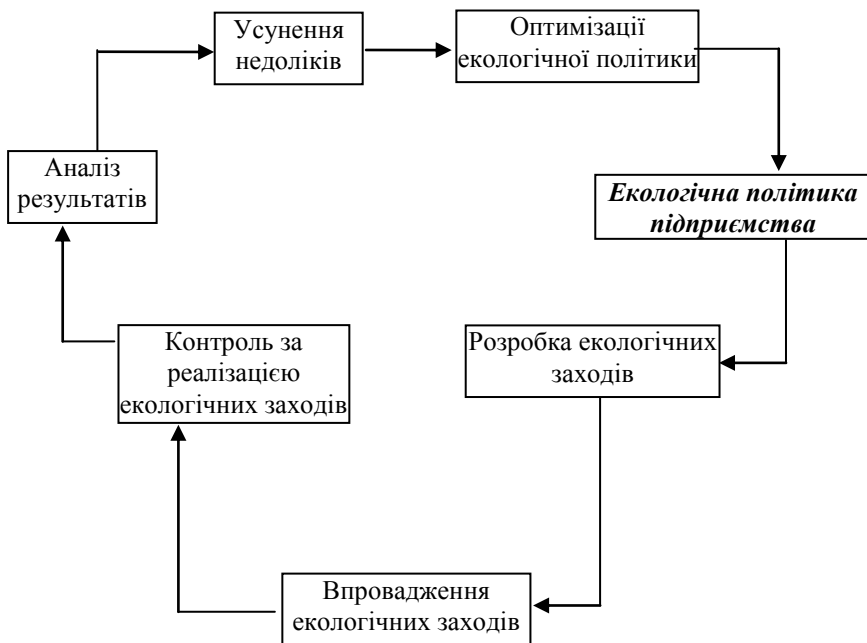


Рис. 3. 2. Етапи екологічного управління аграрними підприємствами [розроблено авторами]

Ефективність механізмів еколого-економічного управління ґрунтується на надійній системі ресурсного забезпечення підприємства. Система постачання має вирішувати наступні завдання (рис. 3. 3).

Як свідчать дані рис. 3. 3, у процесі постачання ресурсів має дотримуватися послідовність виконання завдань, що забезпечить підприємству оптимальність у виборі постачальників.

Ресурсне забезпечення ми розглядаємо як основу формування ефективної системи збуту екологічної продукції, яка поєднує наступне:

- забезпечення ритмічності збуту;
- забезпечення якості продукції (відповідність стандартам, нормативам та сертифікатам);
- розвиток довготривалих зв'язків з партнерами;
- забезпечення швидкості реалізації та дотримання договірних умов за угодами.

Дотримання наведених умов збуту, за нашим переконанням,

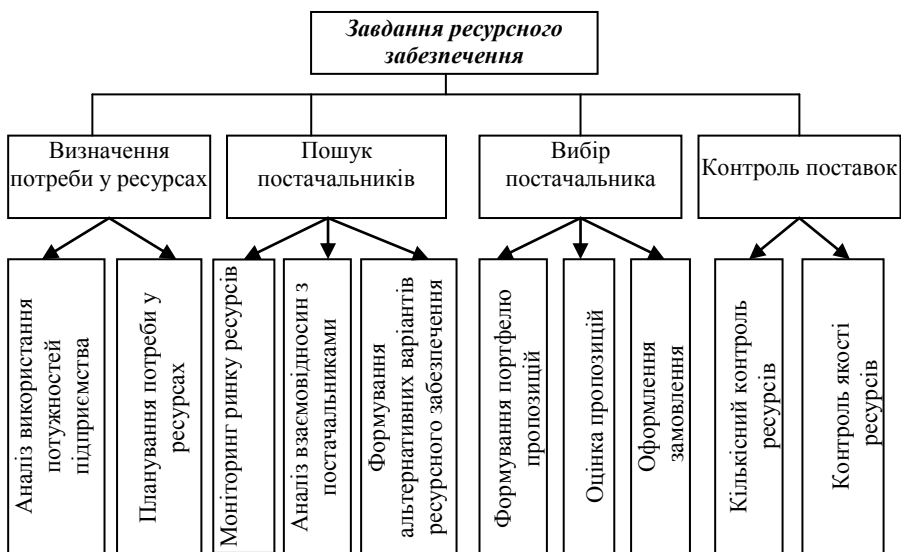


Рис. 3. 3. Завдання, що мають бути вирішеними у процесі постачання ресурсів для аграрних підприємств [розроблено авторами]

дозволить аграрним підприємствам отримувати додатковий прибуток, акумулювати кошти з метою підвищення рівня екологічної безпеки.

Ефект від запропонованих нами рекомендацій розраховано на прикладі СВК «Смотриківський» (табл. 3. 2).

Таблиця 3. 2

**Показники для визначення ефекту від виконання завдань
ресурсного забезпечення на СВК «Смотриківський» у 2010 - 2012
рр. [розраховано авторами]**

(тис. грн.)

Показники	Роки:			Абсолютне відхилення 2012 р. від 2010 р.	Зміна показників за рахунок:	
	2010	2011	2012		забезпечення ритмічності збуту	забезпечення якості продукції
Дохід (виручка) від реалізації продукції	7713	5260	13	-7700	15,08	14,3
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	6528	4572	11	-6517	12,76	12,1
Інші операційні доходи	260	747	3	-257	3	3
Разом витрат	1322	1350	95	-1227	96,59	95,36
у т. ч. витрати на збут	35	41	26	-9	26,52	26
витрати на забезпечення екологічності продукції	15	15	9	-6	9	9,36
Чистий прибуток	941	958	-81	-1022	-80,83	-80,26

Як свідчать дані таблиці 3. 2, чистий дохід у 2012 р. порівняно із 2010 р. зменшився на 6517 тис. грн. Відповідне зменшення ми спостерігаємо і у розмірі чистого прибутку у 2012 р. порівняно із 2010 р. на 1022 тис. грн. Також відбувається збільшення суми виручки від реалізації на 2,08 тис. грн. за умови зростання витрат на збут на 2 %. А за умови збільшення витрат на забезпечення екологічності продукції на 4 %, СВК «Смотриківський» зможе досягти зменшення суми збитку до 80,26 тис. грн.

Основою екологічної безпеки є виробництво якісної продукції, а оцінка її якості має стати важливим аспектом функціонування підприємства, таблиця 3. 3.

Таблиця 3. 3

Система показників якості сільськогосподарської продукції за групами [запропоновано авторами]

Показники	Характеристика показника	Значення показника
Призначення продукції	Характеризує виконувану продукцією функцію	– вміст корисних речовин; – калорійність
Рівень безпеки	Визначають міру впливу на життєдіяльність людини	– термін придатності
Рівень екологічності	Характеризують рівень впливу на здоров'я людини та навколишнє середовище	– токсичність продукції; – вміст шкідливих речовин; – рівень проникнення у ґрунти та води шкідливих речовин
Економічні	Відображають рівень економічної вигоди виробництва	– ціна за одиницю продукції; – прибуток з одиниці продукції
Естетичні	Визначають естетичні властивості продукції	– зовнішній вигляд продукції; – естетичність упаковки

Як свідчать дані таблиці 3. 3, на аграрних підприємствах для визначення якості сільськогосподарської продукції варто використовувати наведені показники, що, за нашим переконанням, дозволить вчасно виявляти негативні зміни у якості сільськогосподарської продукції.

Забезпечення оптимального рівня розглянутих показників потребує обов'язкового дотримання стандартів ДСТУ ISO 14000 «Управління навколишнім середовищем» та ДСТУ ISO 9000 «Управління якістю» [127]. Дотримання аграрними підприємствами даних стандартів, що являють собою важливу складову серед механізмів екологічного управління, має забезпечувати:

взаємодію між екологічними та економічними складовими механізмів управління аграрними підприємствами;

гнучкість механізмів екологічного управління;

оптимізацію собівартості продукції;

ефективність господарської діяльності.

Прийняття ефективних управлінських рішень потребує формування інформаційної бази, що дозволить забезпечити стійкий розвиток підприємства, рис. 3. 4.

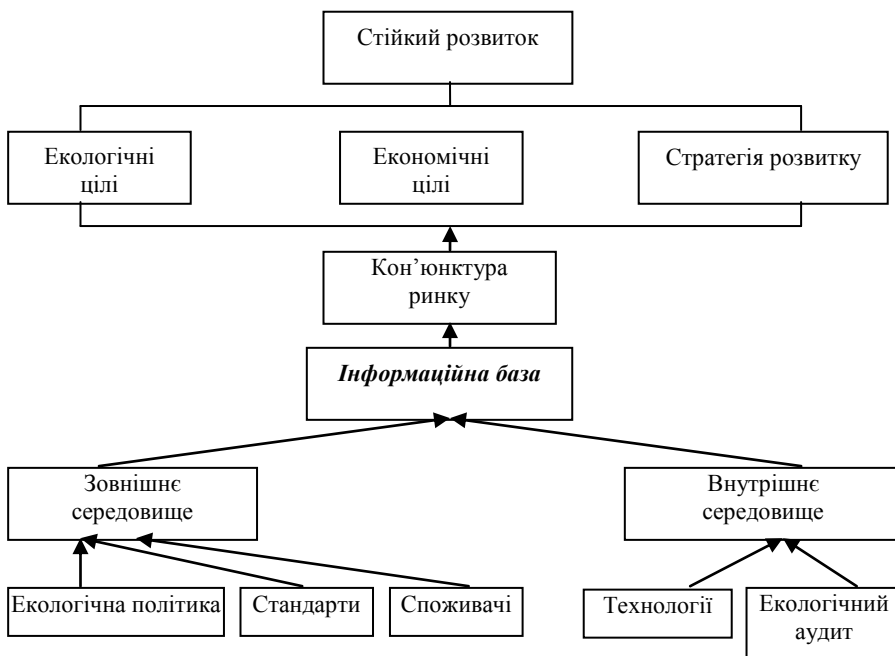


Рис. 3. 4. Система формування інформаційної бази [розроблено авторами]

Як свідчать дані рис. 3. 4, стійкий розвиток підприємства певною мірою забезпечується обґрунтованою стратегією розвитку, яка

формується на основі інформації про зовнішнє та внутрішнє середовище.

Інформація про зовнішнє середовище аграрного підприємства, на нашу думку, має формуватися у межах екологічної політики, з урахуванням існуючих стандартів та потреб споживачів, а інформація про внутрішнє середовище – на основі результатів екологічного аудиту та результатів аналізу технологій виробництва сільськогосподарської продукції, що є невід’ємною складовою формування еколого-економічних механізмів управління аграрним підприємством. Об’єктивна і повна інформація дає цілісне уявлення про кон’юнктуру ринку та дозволяє формувати стратегію розвитку підприємства.

Проведення екологічного аудиту потребує наявності ефективної системи обліку екологічних витрат аграрного підприємства. З метою формування такої системи ми пропонуємо проводити аналіз екологічних витрат у декілька етапів (рис. 3. 5).

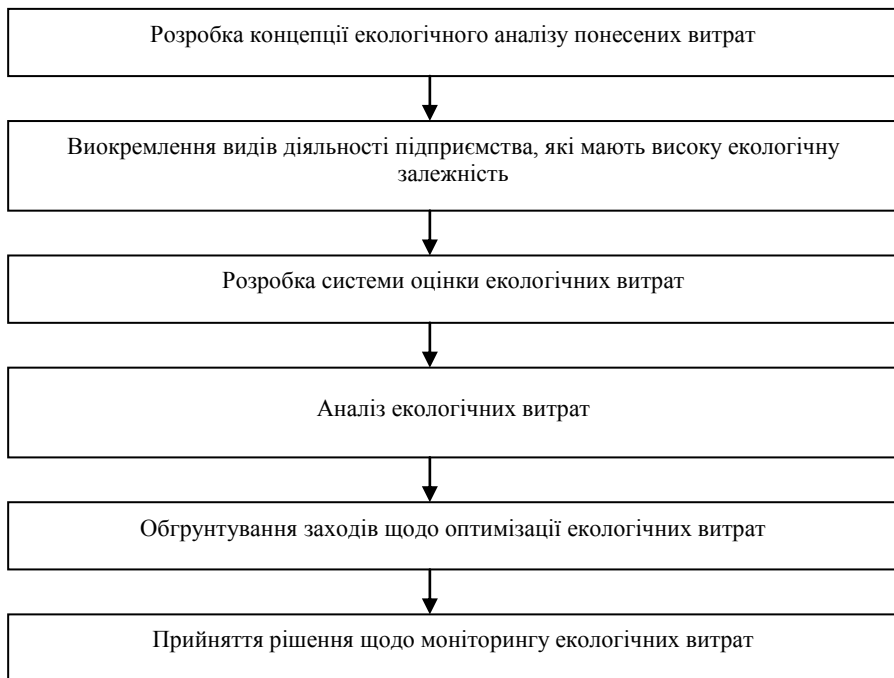


Рис. 3. 5. Етапи проведення аналізу екологічних витрат на аграрних підприємствах [авторська розробка]

Як свідчать дані рис. 3. 5, проведення аналізу екологічних витрат має відбуватися у декілька етапів, що дозволить точніше оцінити понесені екологічні витрати. Так, на етапі розробки концепції екологічного аналізу, необхідно визначити пріоритетні напрями діяльності підприємства, що дозволить виявити індикатори проведення такої оцінки. На наступному етапі відбувається виокремлення видів діяльності, що є екологічно залежними і дозволяє підвищити ефективність проведення аналізу. Розробка системи оцінки екологічних витрат дозволяє кожному окремому підприємству, виходячи із умов діяльності, розробити власні критерії оцінки. Після проведення аналізу екологічних витрат та прийняття рішення щодо їх оптимізації, підприємство має запровадити постійний моніторинг екологічних витрат.

Усі запропоновані нами етапи мають виконуватися певними підрозділами підприємства, наше уявлення про їх закріплення представлене у таблиці 3. 4.

Таблиця 3. 4

Розподіл завдань аналізу екологічних витрат за підрозділами аграрного підприємства [розроблено авторами]

Завдання	Підрозділ (виконавець)
Розробка концепції	Власник (менеджер) Економічний відділ Екологічна служба
Виявлення екологічно залежних видів продукції	Екологічна служба
Розробка системи оцінки витрат	Економічний відділ Екологічна служба
Аналіз витрат	Економічний відділ Бухгалтерія
Розробка заходів оптимізації витрат	Екологічна служба Економічний відділ
Організація моніторингу	Екологічна служба

Як свідчать дані таблиці 3. 4, закріплення виконання поставлених завдань за відповідними структурними підрозділами дозволить оптимально розподіляти ресурси, що сприятиме отриманню

економічного ефекту.

Ефективність екологічних витрат ми пропонуємо розраховувати за формулою:

$$P_{\text{ек.в.}} = \frac{\text{Результат екологічних витрат}}{\text{Екологічні витрати}} \quad (3.1)$$

Використання формули 3. 1 дозволить визначити частину прибутку, отриману за рахунок екологічних витрат підприємства. Проведення таких розрахунків дозволить виокремити із чистого прибутку суму коштів, яку можна буде акумулювати для реалізації екологічних програм та оновлення техніко-технологічної бази підприємства.

Результати оцінки екологічних витрат ми пропонуємо представляти у такій формі (табл. 3. 5).

Таблиця 3. 5

**Показники екологічних витрат на аграрному підприємстві,
дані умовні [розроблено авторами]**

Показники	Базисний період:		Звітний період:	
	сума, грн.	питома вага, %	сума, грн.	питома вага, %
Витрати на формування концепції	500	33,33	600	26,09
Витрати на виявлення екологічно залежних видів продукції	200	13,33	300	13,04
Витрати на розробку системи оцінки	200	13,33	300	13,04
Витрати на аналіз	100	6,67	200	8,70
Витрати на обґрунтування заходів	300	20,00	400	17,39
Витрати на організацію моніторингу	100	6,67	200	8,70
Інші екологічні витрати	200	13,33	300	13,04
Разом екологічних витрат	1500	100	2300	100,00

Як свідчать дані таблиці 3. 5, за кожен період можна розрахувати структуру витрат, що дасть змогу контролювати непередбачені витрати та допоможе в оцінці витрат на кожному етапі екологічного аналізу.

Виходячи із підходу, запропонованого вище, ми на прикладі

ТОВ «Давидівське» провели розрахунки показників екологічних витрат. З цієї метою було використано наступні дані:

витрати на формування екологічної концепції становитимуть 0,003 % від виручки від реалізації;

витрати на виявлення екологічно залежних видів продукції – 0,001 %;

витрати на розробку системи оцінки – 0,003 %;

витрати на аналіз – 0,002 %;

витрати на обґрунтування заходів – 0,01 %;

витрати на організацію моніторингу – 0,005 %;

інші екологічні витрати – 0,003 %.

Розрахунок наведених витрат відображають дані таблиці 3. 6.

Як свідчать дані таблиці 3. 6, сума екологічних витрат у 2012 р. була більшою, ніж у 2011 р. на 55,57 %, або на 40,11 тис. грн., що і є, на нашу думку, однією із причин збиткової діяльності даного підприємства. Отже, слід зазначити, що такі зведені дані дозволяють контролювати екологічні витрати та вчасно виявляти негативні зміни.

Запровадження еколого-економічних механізмів управління має ґрунтуватися на результатах проведення екологічного аудиту. Схема розробки та реалізації програми екологічного аудиту наведена на рис. 3. 6.



Рис. 3. 6. Схема розробки та реалізації програми екологічного аудиту [розроблено авторами]

Як свідчать дані рис. 3. 6, проведення екологічного аудиту здійснюється у декілька етапів. Так, на підготовчому етапі відбувається формування групи екологічних аудиторів, приймається рішення про проведення аудиту та призначається головний аудитор. На етапі розробки програми екологічного аудиту відбувається

Таблиця 3. 6

Показники екологічних витрат на ТОВ «Давидівське» у 2008 – 2012 рр. [розраховано авторами]

Показники	2008 р.		2009 р.		2010 р.		2011 р.:		2012 р.:		Відхилення 2012 р. від 2011 р.:	
	сума, тис. грн.	питома вага, %	сума, тис. грн.	питома вага, %	сума, тис. грн.	питома вага, %	сума, тис. грн.	питома вага, %	сума, тис. грн.	питома вага, %	абсолютне, тис. грн.	відносне, %
Витрати на формування концепції	6,15	8,83	7,63	10,51	7,91	11,58	8,02	11,11	3,56	11,10	-4,46	44,39
Витрати на виявлення екологічно залежних видів продукції	2,31	3,32	3,56	4,9	2,19	3,21	2,67	3,70	1,19	3,71	-1,48	44,57
Витрати на розробку системи оцінки	8,49	12,2	8,98	12,37	8,02	11,74	8,02	11,11	3,56	11,10	-4,46	44,39
Витрати на аналіз	4,28	6,15	3,65	5,03	4,7	6,88	5,35	7,41	2,38	7,42	-2,97	44,49
Витрати на обґрунтування заходів	26,89	38,63	29,01	39,96	26,34	38,56	26,73	37,03	11,88	37,04	-14,85	44,44
Витрати на організацію моніторингу	13,49	19,38	12,56	17,3	11,79	17,26	13,37	18,52	5,94	18,52	-7,43	44,43
Інші екологічні витрати	8,0	11,49	7,21	9,93	7,35	10,77	8,02	11,11	3,56	11,10	-4,46	44,39
Разом екологічних витрат	69,61	100	72,6	100	68,3	100	72,18	100	32,07	100	-40,11	44,43

попередній збір необхідних даних. На етапі впровадження програми екологічного аудиту відбувається попереднє засідання групи аудиторів, проводиться аналіз зібраних даних та заключне засідання групи аудиторів. На заключному етапі відбувається розробка пропозицій та рекомендацій. На останньому етапі відбувається корекція господарських планів і програм шляхом впровадження обґрунтованих рекомендацій.

Для проведення екологічного аудиту на аграрних підприємствах ми пропонуємо використовувати наступну схему (рис. 3. 7):



Рис. 3. 7. Схема організації екологічного аудиту [авторська розробка]

Як свідчать дані рис. 3. 7, проведення екологічного аудиту на підприємстві дозволяє виявити усі недоліки і прийняти обґрунтоване управлінське рішення. Разом з тим, слід звернути увагу на етап оцінки достовірності інформації, який проводиться до аналізу результатів екологічного аудиту. Проведення цього етапу є важливим, оскільки дозволяє виявити похибки при оцінці та вчасно їх усунути.

Після проведення екологічного аудиту ми пропонуємо провести низку заходів з метою стабілізації екологічної, економічної та соціальної складових екологорівноваженого розвитку аграрного підприємства (рис. 3. 8):

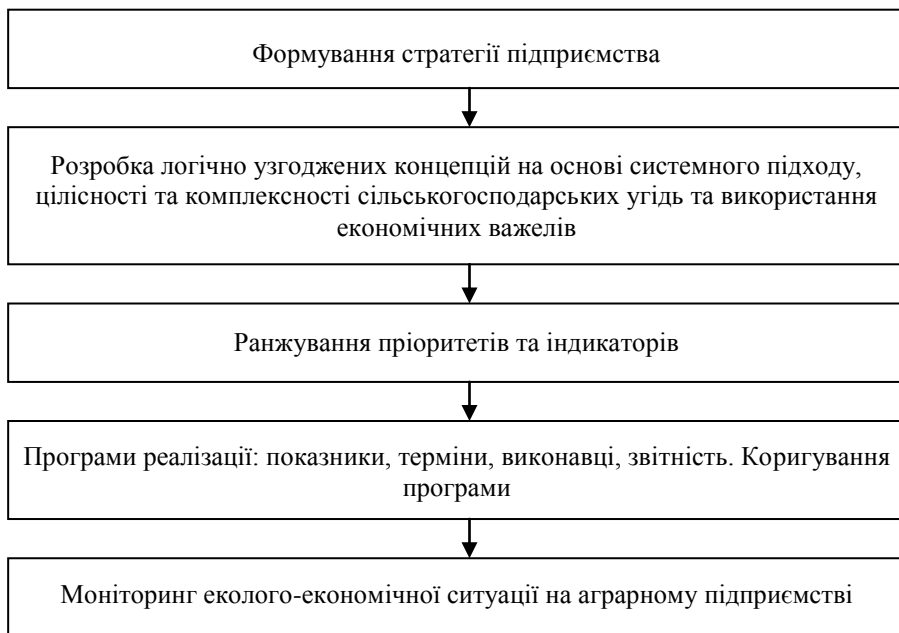


Рис. 3. 8. Послідовність заходів зі стабілізації екологічної, економічної та соціальної складових екологорівноваженого розвитку аграрного підприємства [розроблено авторами]

Виходячи з даних рис. 3. 8, зазначимо, що принципи екологорівноваженого розвитку необхідно враховувати на усіх етапах та рівнях управління за складовими екологічного блоку:

- ресурсний та економічний потенціал;
- стан зовнішнього середовища підприємства;
- техногенне навантаження (наприклад, використання у процесі

господарської діяльності екологічно небезпечних технологій);
 стійкість компонентів зовнішнього середовища (наприклад, динаміка показників використання земельних ресурсів);
 інтегральна оцінка стійкості підприємства;
 ризики виникнення надзвичайних ситуацій;
 соціально-демографічний розвиток регіону, де здійснює свою діяльність аграрне підприємство;
 типи екологічних ситуацій за рівнем прояву кризових явищ;
 принципи оптимізації використання земельних ресурсів (наприклад, коефіцієнт екологічної стійкості земельних ресурсів).
 Дотримання усіх принципів, за нашим переконанням, дозволить підприємствам виробляти якісну продукцію, що потребує ефективних механізмів управління її якістю, рис. 3. 9.

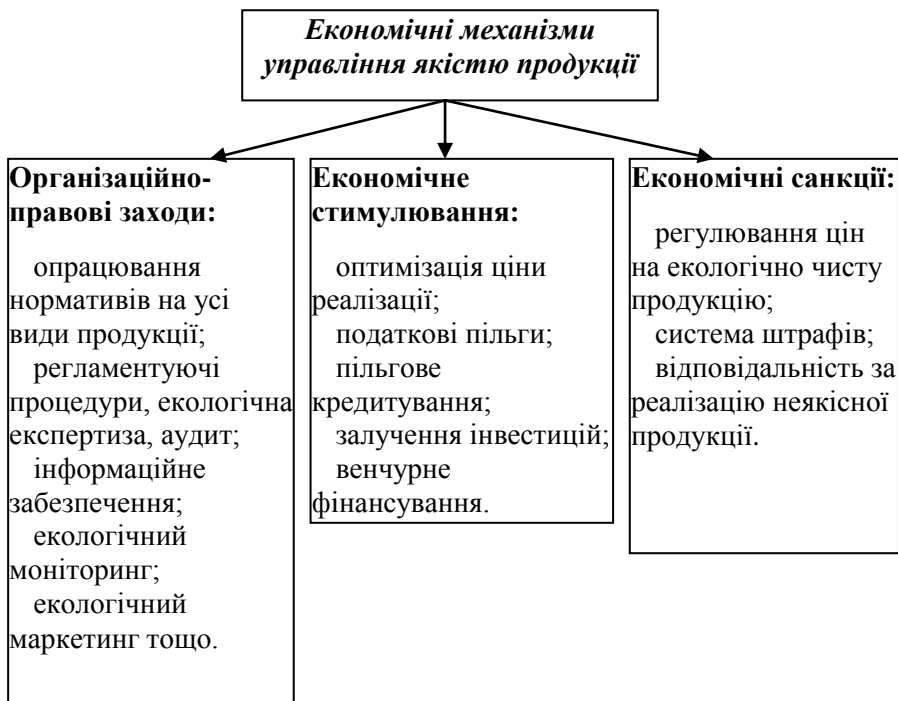


Рис. 3. 9. Економічні механізми управління якістю продукції аграрних підприємств [розроблено авторами]

Як свідчать дані рис. 3. 9, механізми управління якістю продукції ґрунтуються на організаційних та економічних заходах.

Управління якістю продукції має охоплювати такі елементи управлінського циклу: встановлення мети, прогнозування і планування, організацію виконання робіт, координацію і регулювання, заохочення, активізацію свідомості, контроль, облік і аналіз. У механізмах управління має реалізуватися принцип зворотного зв'язку на основі вивчення потреб, проведення перевірок відповідності продукції вимогам нормативних документів.

При впровадженні механізмів управління якістю продукції на підприємствах мають дотримуватися наступні принципи:

- орієнтація на споживача. Даний принцип забезпечує успішну діяльність підприємства лише у тому випадку, коли господарюючий суб'єкт постійно оновлює асортимент продукції;

- лідерство. Власник підприємства має встановлювати цілі, що дозволяють реалізувати місію підприємства;

- залучення персоналу. Погляди власника (керівника) і підлеглих мають збігатися, що дозволить формувати єдину команду однодумців;

- процесний підхід. Такий підхід дає змогу прослідковувати процеси у поєднанні і у динаміці;

- системний підхід. Використання такого підходу дозволяє множині об'єктів управлінського впливу аналізувати окремо і у взаємозв'язку з урахуванням максимальної інформації про стан об'єктів;

- постійне поліпшення. Систематичне удосконалення процесів, якості продукції, оновлення асортименту, врахування нових потреб ринку дасть змогу оптимізувати ціни на продукцію за рахунок зниження її собівартості;

- прийняття рішень на основі релевантної інформації. Дозволяє аналізувати дані для досягнення поставленої мети з використанням відповідних методик;

- ефективні відносини з постачальниками. Зумовлюють участь постачальників у виробництві продукції.

З метою підвищення ефективності управління якістю продукції ми пропонуємо здійснювати аналіз небезпек та виявити критичні точки за досвідом країн Європи.

Здійснення такого аналізу ґрунтується на дотриманні наступних принципів:

- визначення критичних контрольних точок;

- встановлення граничних значень;

- забезпечення корегувальних дій;

документація усіх процедур і ведення відповідних записів.
Алгоритм проведення аналізу представлений на рис. 3. 10.



Рис. 3. 10. Алгоритм проведення аналізу небезпек та ризиків аграрних підприємств [узагальнено авторами]

Як свідчать дані рис. 3. 10, виконання усіх етапів проведення аналізу дозволить забезпечити вчасне виявлення ризиків та небезпек на аграрних підприємствах.

Отже, використання на аграрних підприємствах еколого-економічних механізмів управління дозволить отримати наступні результати:

- підвищити ефективність використання сировинних ресурсів і зменшити негативний вплив від використання неекологічних технологій;

- концентрувати зусилля і ресурси на пріоритетних напрямках господарської діяльності;

- зменшити екологічні ризики та попередити розвиток негативних екологічних явищ;

- зменшити ризики виникнення конфліктних ситуацій на

підприємствах;

запровадити ефективну систему контролю за екологічним розвитком підприємства.

3. 2. Урахування ризиків при формуванні організаційно-економічних механізмів управління аграрними підприємствами

В умовах швидко змінюваного середовища функціонування аграрних підприємств знаходиться під впливом різного роду ризиків. Глобалізація економіки та загострення конкурентної боротьби, свобода вибору контрагентів, є причиною їх виникнення і об'єктивного існування. Виходячи з цього, підприємства, формуючи механізми управління, мають враховувати можливість ризику та передбачувати його наслідки.

Ігнорування цього часто є причиною прийняття неефективних управлінських рішень, а природа виникнення ризиків відображає наявні на підприємстві проблеми. Уявлення про ризики, що мають вплив на аграрні підприємства, дають дані рис. 3. 11.

Як свідчать дані рис. 3. 11, ризики розподіляються за середовищем їх виникнення. Об'єднання ризиків, що виникають у процесі ведення господарської діяльності та ризиків, що виникають у процесі збуту продукції, ми визначаємо як операційні ризики. Наслідком операційних ризиків може бути зниження доходності суб'єктів господарювання.

Для врахування ризиків у процесі формування та удосконалення механізму управління аграрних підприємств ми пропонуємо виокремити притаманні їм ознаки, що підтверджуватимуть їх наявність. На нашу думку, ризик має відповідати наступним ознакам:

природа ризику (місце прояву ризику, а саме – сфера діяльності аграрного підприємства);

непередбачуваність результатів від прояву ризику;

альтернативність трактування можливих наслідків;

загроза завдання втрат підприємству;

можливість нейтралізації чи мінімізації негативних наслідків прояву ризику.

Опрацювання та функціонування механізму управління аграрними підприємствами має враховувати певні ризики, що матимуть найвищу ймовірність настання. Виходячи з цього,

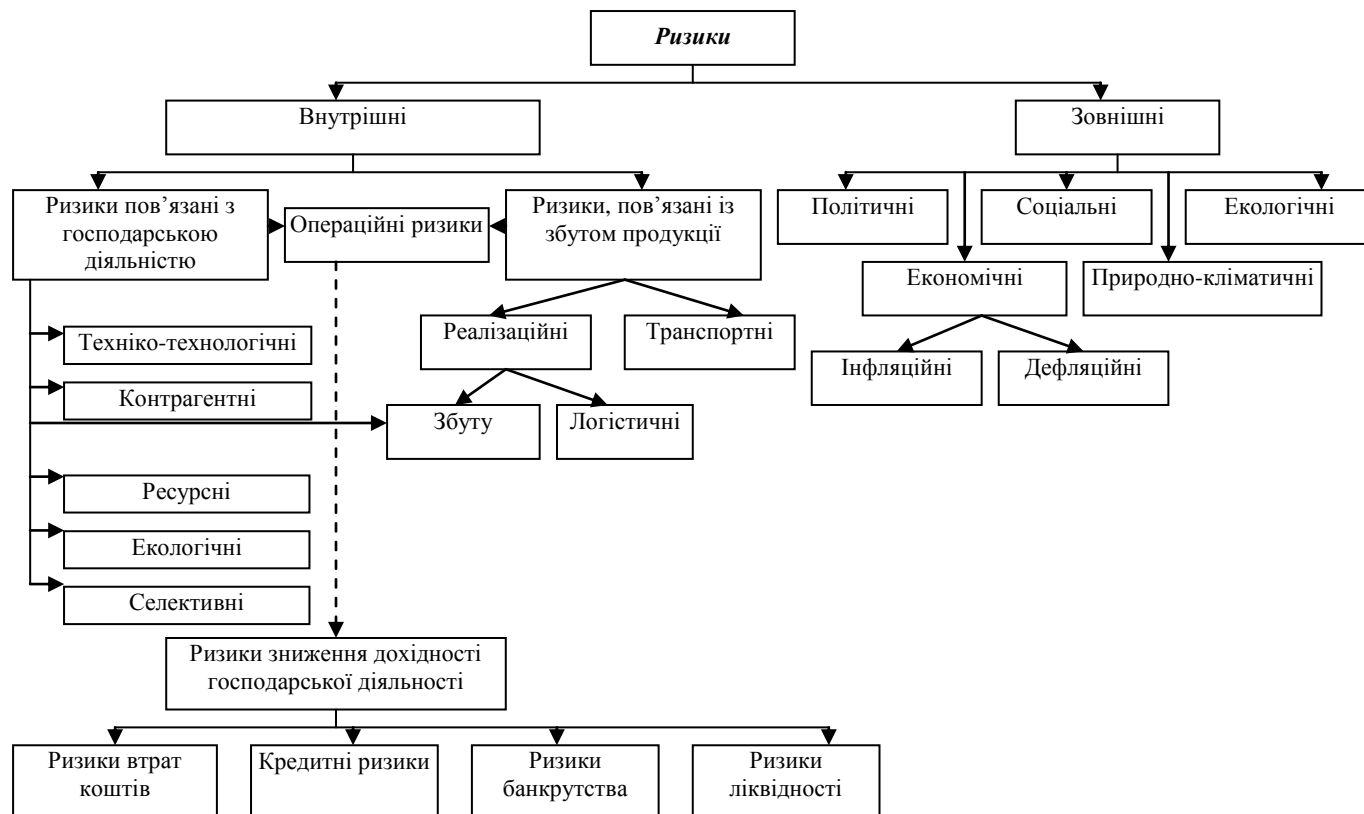


Рис. 3. 11. Види ризиків, що впливають на діяльність аграрних підприємств [узагальнено авторами]

ми виокремили наступні причини виникнення ризиків:
невідповідність наявних техніко-технологічних параметрів виробництва сільськогосподарської продукції вимогам ринку;
невідповідність екологічних параметрів продукції існуючим стандартам;
відсутність ефективної цінової політики на підприємстві;
невідповідність мотиваційного механізму збуту продукції;
порушення умов договорів як зі сторони контрагентів, так і зі сторони підприємства;

недосконалість чи відсутність логістичних систем тощо.

Розглядаючи механізми управління аграрними підприємствами як цілісну систему, слід виокремлювати способи зниження рівня ризику, що дозволить враховувати їх у процесі формування таких механізмів. Варто зазначити, що традиційні способи зниження рівня ризику не завжди призводять до бажаного результату, що спричинено низкою чинників, основними з яких ми вважаємо наступні:

мінливість кон'юнктури ринку;
нестача управлінського досвіду;
недосконалість техніко-технологічної бази;
низька ефективність діагностики господарського стану тощо.

Виходячи з цього, ми пропонуємо використовувати наступні способи зниження ризиків:

диверсифікація ризику (розподіл коштів між декількома видами діяльності таким чином, що підвищення ризику одного виду діяльності завжди супроводжується зниженням іншого);

розподіл ризику (передбачає розподіл можливих втрат між підприємством та його партнерами по ринку);

страхування ризику;

хеджування ризиків (метод зниження цінових ризиків шляхом укладання ф'ючерсних угод);

внутрішнє страхування ризику (відбувається шляхом створення резервного фонду саме для покриття втрат після настання ризикової події);

моніторинг ризиків (дозволяє вчасно отримувати релевантну інформацію стосовно ризику).

За нашим переконанням, використовуючи запропоновані способи зниження ризику, аграрні підприємства зможуть уникнути окремих ризиків чи суттєво послабити їх негативні наслідки. У випадку настання ризикової події, підприємство може отримати:

збитки, нульовий результат, додаткові витрати.

Ми переконані, що причиною настання більшості ризикових подій є недостатність інформації про них, що значно ускладнює процес обґрунтування управлінських рішень. Отже, прийняття управлінських рішень без урахування ризиків та їх наслідків у більшості випадків призводить до певних втрат економічного, соціального тощо характеру. Виходячи з цього, ми пропонуємо у процесі формування механізму управління аграрними підприємствами враховувати наступні види невизначеності щодо ризиків, рис. 3. 12.

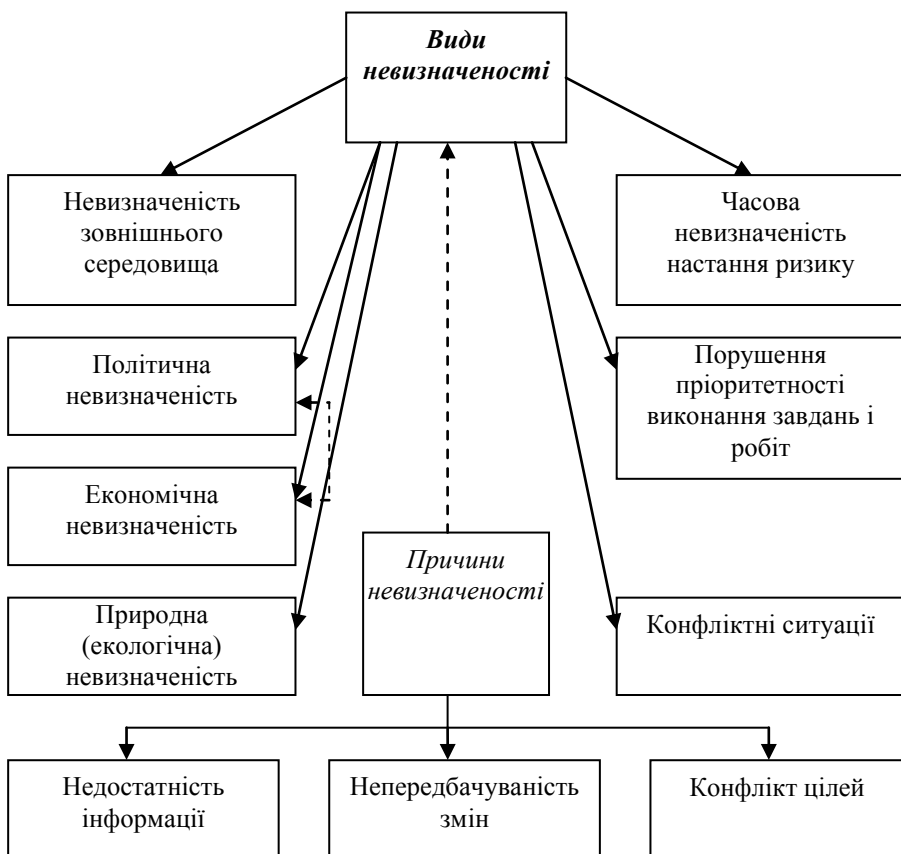


Рис. 3. 12. Види невизначеності щодо ризиків та причини їх виникнення на аграрних підприємствах [розроблено авторами]

Як свідчать дані рис. 3. 12, виникнення невизначеності щодо ризиків зумовлено певними причинами, серед яких, за нашим

переконанням, вагоме значення має конфлікт цілей, що і зумовлює сукупність економічного інструментарію для аналізу наслідків негативних подій.

Більшість управлінських рішень зазвичай приймаються згідно певного алгоритму, що не може відображати у повній мірі господарську ситуацію та внутрішній стан підприємства. Ми переконані у необхідності використання нетрадиційного підходу до формування механізму управління та розпізнавання розвитку кризових явищ на аграрних підприємствах. Сутність такого підходу зводиться до виявлення конфлікту між окремими цілями господарської діяльності підприємства. Так, нами виокремлено три групи показників, які свідчать про протиріччя між цілями і дозволяють стверджувати про розвиток кризових явищ, табл. 3. 7.

Таблиця 3. 7

Групи показників для виявлення конфліктних цілей аграрних підприємств [авторська розробка]

I група показників	Поточні зобов'язання	Оборотні активи
	Спосіб прояву конфлікту: $\sum \text{Поточних зобов'язань} > \sum \text{Оборотних активів} (\sum \text{ПЗ} > \sum \text{ОА})$	
II група показників	Довгострокові зобов'язання	Власний капітал
	Спосіб прояву конфлікту: $\sum \text{Довгострокових зобов'язань} > \sum \text{Власного капіталу} (\sum \text{ДЗ} > \sum \text{ВК})$	
III група показників	Довгострокові зобов'язання	Необоротні активи
	Спосіб прояву конфлікту: $\sum \text{Довгострокових зобов'язань} \geq \sum \text{Необоротних активів} (\sum \text{ДЗ} \geq \sum \text{НА})$	

Як свідчать дані, наведені у таблиці 3. 7, подібна інформація дозволяє виявити зародження та розвиток кризових явищ на будь-якому технологічному етапі діяльності підприємства. Такі конфлікти можна виявити шляхом співвідношення наведених показників, що у результаті буде свідченням наявності чи відсутності розвитку кризових явищ на підприємстві.

Формування капіталу та активів аграрного підприємства є результатом його господарювання, що, за умови постійної зміни зовнішнього середовища, а саме кон'юнктури ринку, є складним процесом. Виходячи з цього, управлінські рішення, що приймаються

на аграрних підприємствах, мають не лише відображати певні господарські ситуації підприємства, а і враховувати зміни ринкової кон'юнктури. Зважаючи на це, ми обрали аграрне підприємство Полтавської області, що посідає слабку конкурентну позицію на ринку, та виявили конфлікт цілей у його діяльності, дані наведено у таблиці 3. 8.

Таблиця 3. 8

**Порівняння показників за групами конфліктності цілей на
СВК «Смотриківський» за 2008 - 2012 рр.
[розраховано авторами]**

Показники	Роки:					Висновки:	
	2008	2009	2010	2011	2012	умова зберігається	умова не зберігається
I група показників	3061>2715	4613>3056	3755>3244	1216>598	1402>572	+	-
II група показників	909<6092	965<4811	533<6461	129<218	0<137	-	+
III група показників	909<7347	965<7333	533<7505	129<965	0<967	-	+

Як свідчать дані таблиці 3. 8, цілі, що характеризуються показниками II та III груп, між собою не конфліктують, що є позитивним і свідчить лише про початок розвитку кризових явищ. Разом з тим, ми спостерігаємо конфлікт цілей, що відображені показниками I групи протягом 2008 - 2012 рр., що є негативним і свідчить про можливе настання кризових явищ на СВК «Смотриківський».

Використання наведеного вище підходу є, на нашу думку, не лише доцільним, а і необхідним, оскільки дозволяє значною мірою скоротити час на виявлення кризових явищ та їх наслідків, що дасть змогу аграрному підприємству вчасно зреагувати на них та знизити рівень ризику.

Врахування ризику у процесі формування та функціонування механізму управління аграрним підприємством є важливим аспектом аналізу і може бути відображеним наступним алгоритмом (рис. 3. 13):

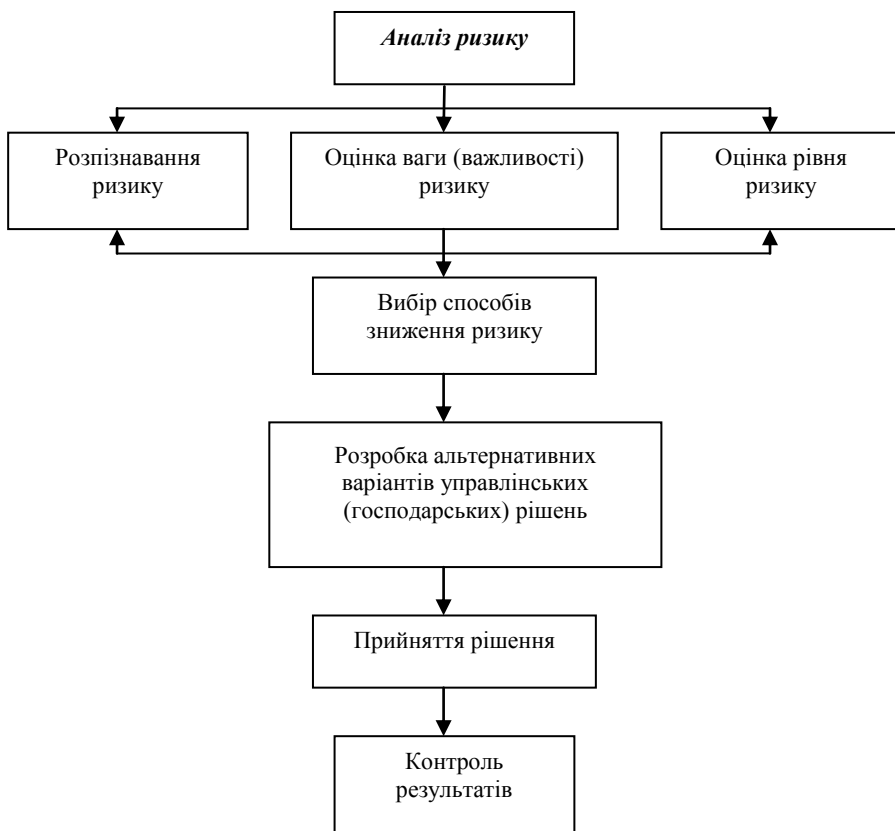


Рис. 3. 13. Алгоритм проведення аналізу ризику аграрним підприємством [розроблено авторами]

Як свідчать дані рис. 3. 13, аналіз ризику має поєднувати наступні основні етапи, а саме: розпізнавання ризику, оцінки його рівня та ваги (важливості). Останнім етапом має бути контроль отриманих результатів.

Для формування та функціонування механізму управління на аграрному підприємстві ми пропонуємо використання наступної моделі управління ризиком (рис. 3. 14).

Як свідчать дані рис. 3. 14, модель управління ризиками аграрних підприємств є складною та поєднує кілька етапів. Але, за нашим переконанням, використання такої моделі є необхідним, оскільки забезпечує прийняття обґрунтованих управлінських рішень.



Рис. 3. 14. Модель управління ризиками аграрних підприємств [розроблено авторами]

Усі дії, які пов'язані із зменшенням негативних наслідків ризиків, мають бути цілеспрямованими, чіткими, конкретними, відповідати місії та наявним ресурсам аграрних підприємств. Тому

важливим елементом у моделі управління є збір інформації про зовнішнє середовище, що дає змогу менеджеру ухвалювати обґрунтовані управлінські рішення.

На основі моделі управління ризиками суб'єкти аграрного ринку матимуть змогу прогнозувати результати прояву ризиків та бути підготовленими до їх настання. Основою прогнозування, на нашу думку, має бути розробка та прогнозування альтернативних варіантів розвитку подій.

Так, у ході вибору способу зниження ризиків, на нашу думку, підприємству слід віддавати перевагу диверсифікації. Тому ми, на прикладі ТОВ «Давидівське», обґрунтували необхідність диверсифікації як способу зниження ризику, таблиця 3. 9.

Таблиця 3. 9

Показники обсягів виробництва продукції рослинництва та тваринництва ТОВ «Давидівське» у порівняльних цінах 2008 р. за 2008 - 2012 рр. [55]

Показники	Роки:				
	2008	2009	2010	2011	2012
Рослинництво, тис. грн.	1180	1080,5	1571	597,6	0
Тваринництво, тис. грн.	215	339,6	130,5	85,5	0

Як свідчать дані таблиці 3. 9, виробництво продукції тваринництва у загальному обсязі виробництва ТОВ «Давидівське» протягом 2008 - 2012 рр. посідає значно меншу питому вагу.

Для прийняття рішення щодо необхідності диверсифікації як способу зниження ризику, аграрним підприємствам слід використовувати наступний інструментарій, а саме – коефіцієнт коваріації та коефіцієнт кореляції:

$$k_{yx} = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n (X_i - \bar{X}) \times (Y_i - \bar{Y}), \quad (3. 2)$$

де k_{yx} – коефіцієнт коваріації;

n – період часу;

X – обсяги виробництва рослинництва;

Y – обсяги виробництва тваринництва.

$$\bar{X} = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n X_i, \quad (3. 3)$$

$$\bar{Y} = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n Y_i \quad (3.4)$$

$$r = \frac{k_{yx}}{\sigma_x \times \sigma_y}, \quad (3.5)$$

де σ – стандартне відхилення.

$$\sigma_x = \sqrt{\sigma_x^2}, \quad (3.6)$$

де σ^2 – дисперсія.

$$\sigma_y = \sqrt{\sigma_y^2} \quad (3.7)$$

$$\sigma_x^2 = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n (X_i - \bar{X})^2 \quad (3.8)$$

$$\sigma_y^2 = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n (Y_i - \bar{Y})^2 \quad (3.9)$$

Узагальнені дані для ТОВ «Давидівське» (з таблиці 3. 9) необхідні для моделі, представлено у таблиці 3. 10:

Таблиця 3. 10

**Показники для розрахунку ефективності диверсифікації
ТОВ «Давидівське» [узагальнено авторами]**

X	1180	1080,5	1571	597,6	0
Y	215	339,6	130,5	85,5	0

Як свідчать дані таблиці 3. 10, зміна наведених показників потребує подальших розрахунків.

Першим етапом у процесі прийняття рішення щодо проведення диверсифікації, є розрахунок коефіцієнту коваріації:

$$\bar{X} = \frac{1}{5} \times (1180 + 1080,5 + 1571 + 597,6 + 0) = 885,82$$

$$\bar{Y} = \frac{1}{5} \times (215 + 339,6 + 130,5 + 85,5 + 0) = 154,12$$

На наступному етапі визначаємо дисперсію:

$$\begin{aligned} \sigma_x^2 &= \frac{1}{5} \times ((1180 - 885,82)^2 + (1080,5 - 885,82)^2 + \\ & (1571 - 885,82)^2 + (597,6 - 885,82)^2 + (0 - 885,82)^2) = \\ & \frac{1}{5} (86541,9 + 37900,3 + 469471,6 + 83070,8 + 784677,1) = 292332,34 \end{aligned}$$

$$\sigma_y^2 = \frac{1}{5} \times ((215 - 154,12)^2 + (339,6 - 154,12)^2 + (130,5 - 154,12)^2 + (85,5 - 154,12)^2 + (0 - 154,12)^2) = \frac{1}{5} \times (3706,4 + 344028 + 557,9 + 47087 + 237529) = 13425,74$$

Після визначення дисперсії визначаємо стандартне відхилення:

$$\sigma_x = \sqrt{292332,34} = 540,68$$

$$\sigma_y = \sqrt{13425,74} = 115,87$$

Отримавши необхідні дані, розраховуємо коефіцієнти коваріації та кореляції:

$$k_{yx} = \frac{1}{5} \times (294,18 \times 60,88 + 194,68 \times 185,48 + 685,18 \times (-23,62) + (-288,22) \times (-68,62) + (-885,82) \times (-154,12)) = \frac{1}{5} \times (17909,7 + 36109,2 - 16184 + 19777,6 + 136522,6) = 38827,02$$

$$r = \frac{38827,02}{540,68 \times 115,87} = 0,62$$

Отже, виходячи із розрахунків, ми можемо зробити висновок, що проведення диверсифікації з метою зменшення ризику є необхідним і буде ефективним. Проведені розрахунки для ТОВ «Давидівське» свідчать про те, що підприємство зможе вчасно зреагувати на прояв ризику та забезпечити його мінімізацію.

Ми пропонуємо обґрунтовувати необхідність диверсифікації ризику на етапі формування механізму управління підприємством, що дозволить зекономити кошти та розробити відповідний алгоритм з урахуванням усіх видів господарської діяльності підприємства.

Специфіка діяльності аграрних підприємств потребує окремого дослідження та урахування рівня екологічного ризику, ми пропонуємо розглядати наступні види екологічного ризику (табл. 3. 11).

Як свідчать дані таблиці 3. 11, нами виокремлено 10 видів екологічного ризику, які мають вплив на діяльність аграрних підприємств. Деякі ще із них не можливо позбутися, але варто мінімізувати їх вплив на діяльність аграрних підприємств.

Для аграрних підприємств ми пропонуємо розглядати рівень екологічного ризику через призму можливих втрат від настання ризикової події. Так, можуть виникнути наступні ситуації.

Рівень можливих втрат (R_e) від настання ризикової події дорівнює нулю.

Мінімальний рівень ризику має не перевищувати суми чистого

прибутку підприємства.

Рівень ризику перевищує суму чистого прибутку.

Рівень ризику перевищує суму валового прибутку.

Таблиця 3. 11

**Види екологічних ризиків аграрних підприємств
[узагальнено авторами]**

Види ризиків	Ознаки ризиків
Техногенний ризик	Забруднення у природному середовищі, які спричинені внаслідок господарської діяльності
Кліматичний ризик	Непередбачувана зміна кліматичних умов регіону, де здійснюється господарська діяльність підприємства
Природно-екологічний	Зникнення рівноваги у природному середовищі (наприклад, зникнення окремих видів флори та фауни тощо)
Соціально-екологічний	Екологічні акції населення
Політико-екологічний	Розробка та впровадження державних екологічних програм
Нормативний	Прийняття нових екологічних норм, стандартів тощо
Економіко-екологічний	Проблеми у наявності екологічних ресурсів та ресурсному забезпеченні
Демографічно-екологічний	Збільшення кількості захворювань, підвищення смертності тощо
Ризик екологічних катастроф	Зміни навколишнього середовища у результаті забруднення, природних катастроф, аварій тощо
Еколого-управлінський	Зміни навколишнього середовища у результаті ухвалення необґрунтованих управлінських рішень

Критичний рівень ризику перевищує суму виручки від реалізації.

Прийняття рішень після визначення рівня ризику, на нашу думку, потребує певного алгоритму (рис. 3. 15).

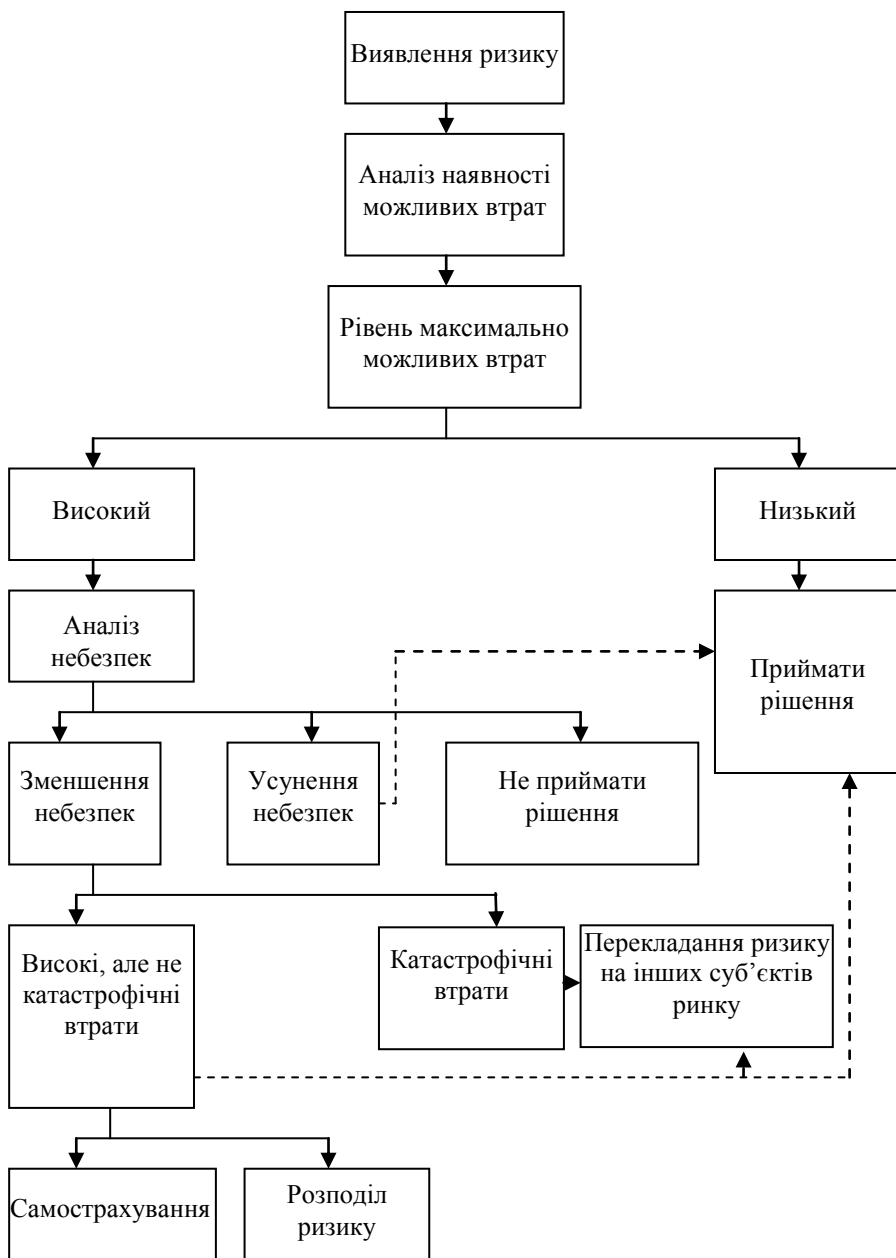


Рис. 3. 15. Алгоритм прийняття рішення щодо мінімізації ризику аграрним підприємством [розроблено авторами]

Як свідчать дані рис. 3. 15, прийняття управлінських рішень за наявності ризику має відбуватися відповідно до запропонованого нами алгоритму, який дозволяє кожному підприємству самостійно визначати межі господарської толерантності.

Запропонований алгоритм потребує дотримання наступних принципів:

незалежності (означає, що настання однієї ризикової події не впливає на ймовірність настання іншої, і навпаки);

системності (означає, що у процесі аналізу мають враховуватися усі ризики, що мають високу ймовірність настання);

мінімізації (тобто максимального зменшення рівня ризиків та ступеня їх проявів);

адекватності реакції (передбачає швидку реакцію на прояв ризику та ефективність прийнятих рішень).

Дотримання зазначених принципів, за нашим переконанням, можливе лише за умови визначення рівнів ризику, тому ми пропонуємо аграрним підприємствам використовувати наступні дані для визначення рівня ризику, таблиця 3. 12.

Таблиця 3. 12

Рівні ризику аграрних підприємств [узагальнено авторами за 89]

Коефіцієнт ризику (K_p) ($\frac{\text{Можливі втрати}}{\text{Власні кошти}}$)	Рівень ризику
$K_p \leq 0,25$	Прийнятний
$0,25 < K_p \leq 0,5$	Допустимий
$0,5 < K_p \leq 0,75$	Критичний
$K_p > 0,75$	Катастрофічний

Згідно даних таблиці 3. 12, нами виділено чотири рівні ризику шляхом співвідношення можливих втрат підприємства до власних коштів. Так, прийнятний рівень ризику визначається коефіцієнтом ризику до 0,25, допустимий – від 0,25 до 0,5, критичний – 0,5 від 0,75 та катастрофічний – понад 0,75.

У процесі господарської діяльності на рішення менеджера впливає безліч чинників, тому вибір управлінського рішення в умовах

ризикі має супроводжуватися дотриманням певних принципів, а саме:
максимізація економічних вигод;
оптимальне співвідношення економічних вигод та ризику;
спрямованість на позитивний результат.

Так, принцип максимізації економічних вигод передбачає, що з наявних варіантів господарських рішень варто обирати той, який забезпечить максимальний економічний результат за умов мінімізації ризику.

У процесі господарської діяльності саме варіанти проектів, що мають високу потенційну прибутковість, зазвичай супроводжуються значним рівнем ризику. У такому випадку із усіх наявних варіантів варто обирати такий, де співвідношення прибутку та витрат буде найвищим.

Сутність принципу спрямованості на позитивний результат полягає у прийнятті таких управлінських рішень, які забезпечують досягнення мети за умов ризику.

У процесі прийняття рішень менеджери аграрного підприємства мають розрізнати чинники, що зумовлюють виникнення ризиків:

контрольовані (рівень організації праці, рівень корпоративної культури, тощо);

умовно-контрольовані (структура основних засобів, тип виробництва, структура персоналу тощо);

неконтрольовані (політичні, макроекономічні, кліматичні тощо).

З урахуванням можливих ризиків підприємства аграрного сектору мають розробляти стратегію господарської діяльності, яка має передбачати можливість внесення оперативних змін (рис. 3. 16).

Як свідчать дані рис. 3. 16, процес формування стратегії є складним і потребує наявності кваліфікованих управлінських кадрів. Визначення цілей та формування стратегії потребує:

проведення оцінки результатів та виявлення недоліків, що поєднує формування механізму мотивації працівників та формування інформаційної бази для прийняття управлінських рішень;

проведення оцінки організаційної структури підприємства, що потребує оптимізації розподілу ресурсів за структурними підрозділами. Останнім етапом є організація моніторингу реалізації стратегії. Проведення необхідних заходів щодо формування стратегії дозволить аграрним підприємствам забезпечити необхідний рівень ефективності діяльності підприємства та оптимізувати використання наявного потенціалу підприємства.

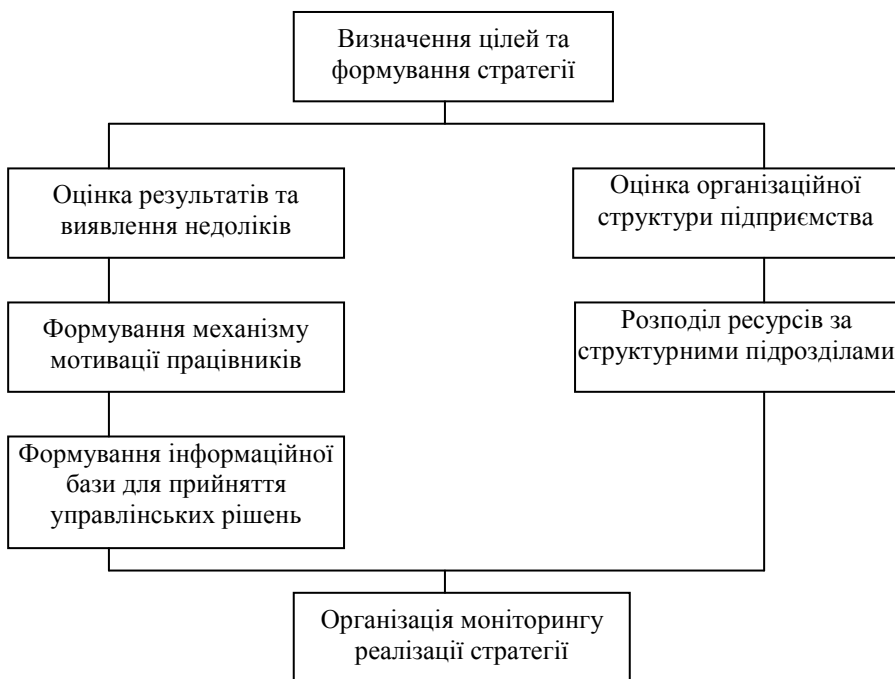


Рис. 3. 16. Процес формування стратегії аграрним підприємством [розроблено авторами]

Отже, для врахування ризиків аграрним підприємствам необхідно використовувати запропоновані нами підходи та моделі, що, за нашим переконанням, дозволить вчасно виявляти ризики та приймати рішення щодо усунення їх негативних наслідків.

3. 3. Моделювання економічної безпеки аграрного підприємства

У мінливих зовнішніх умовах проблеми забезпечення економічної безпеки аграрних підприємств набувають особливої ваги. На економічну безпеку підприємства впливає низка чинників, що потребує дотримання певних принципів.

Модель економічної безпеки поєднує складові, між якими постійно відбувається взаємодія, що дозволяє забезпечити ефективність функціонування підприємства та адаптивність до ринкових змін (рис. 3. 17).

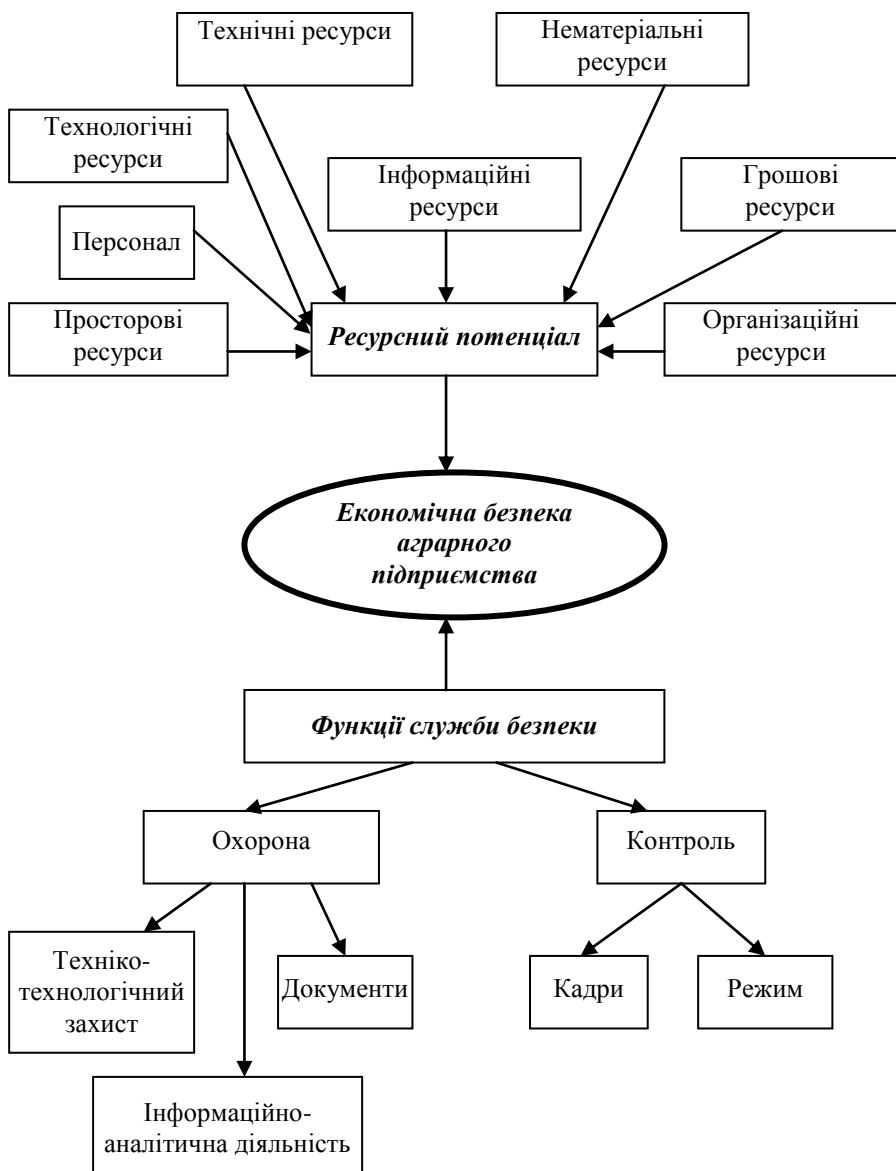


Рис. 3. 17. Модель економічної безпеки аграрного підприємства [розроблено авторами]

Як свідчать дані рис. 3. 17, економічна безпека має забезпечуватися наявним ресурсним потенціалом і виконанням усіх

функцій службою безпеки підприємства. Така модель, згідно наших переконань, має використовуватися усіма аграрними підприємствами.

Ми розробили власну шкалу оцінки досягнутого рівня розвитку ресурсного потенціалу та оцінки рівня виконання функцій службою безпеки. Алгебраїчна сума таких показників буде відображати рівень економічної безпеки аграрного підприємства (формула 3. 10).

$$R_{еб} = R_{р.п.} + R_{эф.с.б.}, \quad (3. 10)$$

де $R_{еб}$ – рівень економічної безпеки;

$R_{р.п.}$ – рівень ресурсного потенціалу;

$R_{эф.с.б.}$ – рівень виконання функцій служби безпеки.

Розрахунок рівня ресурсного потенціалу слід проводити за формулою:

$$R_{р.п.} = O_{вр.1}B_{вр.1} + O_{вр.2}B_{вр.2} + + O_{вр.п}B_{вр.п}, \quad (3. 11)$$

де $O_{вр.п}$ – відносна оцінка окремих видів ресурсів;

$B_{вр.п}$ – вагомість кожного окремого виду ресурсів.

Розрахунок рівня виконання функцій службою безпеки слід проводити за формулою 3. 12.

$$R_{эф.с.б.} = O_{эф.1}B_{эф.1} + O_{эф.2}B_{эф.2} + + O_{эф.п}B_{эф.п}, \quad (3. 12)$$

де $O_{эф.п}$ – відносна оцінка рівня виконання функцій службою безпеки;

$B_{эф.п}$ – вагомість рівня виконання функцій службою безпеки.

Визначення відносної оцінки показників слід проводити за формулою:

$$O_i = \frac{1}{N_i} \times n_i, \quad (3. 13)$$

де O_i – відносна оцінка i -ї складової;

N_i – кількість рівнів складової;

n_i – номер рівня i -ї складової, рахуючи від самого несприятливого включно.

Вагомість складової слід розраховувати за формулою:

$$B_i = \frac{1}{S} \times R_i, \quad (3. 14)$$

де B_i – вагомість складової;

S – сума балів за усіма складовим економічної безпеки;

R_i – сума балів за кожною складовою.

Розподіл балів для оцінки рівня ресурсного потенціалу наведено у табл. 3. 13.

Таблиця 3. 13

Шкала оцінки рівня ресурсного потенціалу аграрного підприємства [розроблено авторами]

Види ресурсів	Варіація балів
Просторові ресурси	від 0 балів до 1 балу
Персонал	
Технологічні ресурси	
Технічні ресурси	
Інформаційні ресурси	
Нематеріальні ресурси	
Грошові ресурси	
Організаційні ресурси	

Як свідчать дані таблиці 3. 13, ми пропонуємо використовувати для оцінки кожного виду ресурсів бали від 0 до 1 (де 0 балів означає відсутність ресурсів і-го виду; 0,5 балів – кількість ресурсів, яка не забезпечує ефективності функціонування підприємства; 1 бал – кількість ресурсів, що забезпечує ефективність функціонування підприємства).

Розглянувши розподіл балів для оцінки рівня ресурсного потенціалу, ми пропонуємо наступний розподіл балів для оцінки рівня виконання функцій служби безпеки (табл. 3. 14).

Таблиця 3. 14

Шкала оцінки рівня виконання функцій служби безпеки аграрного підприємства [запропоновано авторами]

Функції служби безпеки	Варіація балів
Охорона:	від 1 балу до 3 балів
документи	
інформаційно-аналітична діяльність	
техніко-технологічний захист	
Контроль:	від 1 балу до 2 балів
кадровий контроль	
використання робочого часу	

Як свідчать дані таблиці 3. 14, функції служби безпеки підприємства ми поділяємо на охорону та контроль. Кількість балів

для їх оцінки ми пропонуємо розподіляти наступним чином: якщо функція виконується, то оцінюється в 1 бал, а якщо ні, то 0 балів. Виходячи з цього, функція охорони оцінюється максимум у 3 бали, а функція контролю – у 2 бали.

Провівши оцінку рівня ресурсного забезпечення та оцінку рівня виконання функцій служби безпеки, відповідно до розробленої нами шкали, слід розраховувати відносну оцінку та вагу кожної окремої складової, що у результаті дозволить отримати розрахунок інтегрального показника рівня економічної безпеки.

Така оцінка, на нашу думку, дозволить отримати об'єктивні результати щодо економічної безпеки аграрного підприємства. Також у процесі оцінки можна буде виявити слабкі місця, що мають суттєвий вплив на економічну безпеку підприємства. Виявивши слабкі місця, підприємство зможе розробити заходи щодо їх усунення, що дозволить підвищити ефективність функціонування підприємства.

Наведену вище шкалу оцінки, як приклад, ми застосували на аграрних підприємствах Полтавської області та провели оцінку рівня їх ресурсного потенціалу. Проміжні результати для розрахунку рівня економічної безпеки наведено у табл. 3. 15.

Таблиця 3. 15

Результати оцінки рівня ресурсного потенціалу аграрних підприємств Полтавської області [розраховано авторами]

Види ресурсів	Оцінка у балах:		
	СВК «Смотриківський»	ТОВ «Давидівське»	ТОВ АФ «Шедієво»
Просторові ресурси	0	0	0,5
Персонал	0,5	1	1
Технологічні ресурси	1	0,5	0,5
Технічні ресурси	0,5	0,5	0,5
Інформаційні ресурси	0	0	0,5
Нематеріальні ресурси	1	0,5	0,5
Грошові ресурси	0,5	0	1
Організаційні ресурси	0	0	0,5

Як свідчать дані табл. 3. 15, для розрахунків було обрано три підприємства і використані результати оцінки ресурсного потенціалу, проведені авторами у ході аналізу. Нами було оцінено кожен із наведених видів ресурсів 0 балів, 0,5 балу та 1 бал.

Поглиблюючи дослідження, ми провели оцінку рівня виконання функцій службою безпеки, таблиця 3. 16.

Таблиця 3. 16

**Результати оцінки рівня виконання функцій службою безпеки аграрними підприємствами Полтавської області
[розраховано авторами]**

Функції служби безпеки	Оцінка у балах:		
	СВК «Смотриківський»	ТОВ «Давидівське»	ТОВ АФ «Шедієво»
Охорона:			
документи	1	1	1
інформаційно-аналітична діяльність	1	0	1
техніко-технологічний захист	0	1	1
Контроль:			
кадровий контроль	1	1	1
використання робочого часу	0	0	0

Як свідчать дані таблиці 3. 16, ми оцінили рівень виконання функцій службою безпеки: охорона та контроль. Оцінка виконання функції проводиться шляхом проставлення балів від 0 до 1 балу.

Наступним етапом є розрахунок відносних показників за кожною складовою ресурсного потенціалу та рівня виконання функцій службою безпеки, що дозволить у результаті розрахувати рівень економічної безпеки. Розрахунок відносних показників оцінки ресурсного потенціалу та рівня виконання функцій службою безпеки представлено у таблиці 3. 17.

Таблиця 3. 17

Відносні оцінки складових ресурсного потенціалу та рівня виконання функцій службою безпеки аграрними підприємствами Полтавської області [розраховано авторами]

Види ресурсів	Підприємства:		
	СВК «Смотриківський»	ТОВ «Давидівське»	ТОВ АФ «Шедієво»
Просторові ресурси	0,33	0,33	0,66
Персонал	0,66	1	1
Технологічні ресурси	1	0,66	0,66
Технічні ресурси	0,66	0,66	0,66
Інформаційні ресурси	0,33	0,33	0,66
Нематеріальні ресурси	1	0,66	0,66
Грошові ресурси	0,66	0,33	1
Організаційні ресурси	0,33	0,33	0,66
Оцінка рівня виконання функцій службою безпеки:			
Охорона документів	1	1	1
Охорона інформаційно-аналітичної діяльності	1	0,5	1
Техніко-технологічний захист	0,5	1	1
Кадровий контроль	1	1	1
Контроль використання робочого часу	0,5	0,5	0,5

Як свідчать дані таблиці 3. 17, нами розраховано відносні показники складових наявного ресурсного потенціалу та рівня

виконання функцій службою безпеки.

Поглиблюючи розрахунки, аграрне підприємство, на нашу думку, має розраховувати вагомість кожної зі складових ресурсного потенціалу та рівня виконання функцій службою безпеки, таблиця 3. 18.

Таблиця 3. 18

Вагомість складових ресурсного потенціалу та функцій служби безпеки аграрних підприємств [розраховано авторами]

Вагомість складових ресурсного потенціалу:			
Види ресурсів	підприємства:		
	СВК «Смотріківський»	ТОВ «Давидівське»	ТОВ АФ «Шедієво»
Просторові ресурси	0	0	0,1
Персонал	0,14	0,4	0,2
Технологічні ресурси	0,29	0,2	0,1
Технічні ресурси	0,14	0,2	0,1
Інформаційні ресурси	0	0	0,1
Нематеріальні ресурси	0,29	0,2	0,1
Грошові ресурси	0,14	0	0,2
Організаційні ресурси	0	0	0,1
Вагомість функцій служби безпеки:			
Функції служби безпеки	підприємства:		
	СВК «Смотріківський»	ТОВ «Давидівське»	ТОВ АФ «Шедієво»
Документи	0,33	0,33	0,25
інформаційно-аналітична діяльність	0,33	0	0,25
техніко-технологічний захист	0	0,33	0,25
кадровий контроль	0,33	0,33	0,25
використання робочого часу	0	0	0

Як свідчать дані таблиці 3. 18, кожна із складових економічної безпеки має певну вагомість та впливає на кінцевий показник. Нами виявлено ті складові, які мають найбільшу вагомість для інтегрального показника економічної безпеки.

Далі ми розраховуємо рівень ресурсного забезпечення та рівень виконання функцій служби безпеки, таблиця 3. 19.

Таблиця 3. 19

Показники рівня ресурсного забезпечення та рівня виконання функцій службою безпеки на аграрних підприємствах Полтавської області [розраховано авторами]

Показники	Підприємства:		
	СВК «Смотріківський»	ТОВ «Давидівське»	ТОВ АФ «Шедієво»
Рівень ресурсного забезпечення	3,28	0,79	0,796
Рівень виконання функцій служби безпеки	0,99	0,99	1

Як свідчать дані таблиці 3. 19, нами отримано результати розрахунків рівня ресурсного потенціалу та рівня виконання функцій службою безпеки на аграрних підприємствах Полтавської області.

Для визначення рівня економічної безпеки, на наш погляд, необхідним є розрахунок суми рівня ресурсного забезпечення та рівня виконання функцій службою безпеки:

$$\text{СВК «Смотріківський»} - R_{\text{еб.}} = 3,28 + 0,99 = 4,27;$$

$$\text{ТОВ «Давидівське»} - R_{\text{еб.}} = 0,79 + 0,99 = 1,78;$$

$$\text{ТОВ АФ «Шедієво»} - R_{\text{еб.}} = 0,796 + 1 = 1,796.$$

Виходячи з результатів проведених розрахунків, ми бачимо, що на усіх підприємствах рівень економічної безпеки низький, оскільки його рівень, відповідно до наших розрахунків, має становити від 7 до 10.

Отже, ми переконані, що використання запропонованої нами системи балів для оцінки рівня економічної безпеки аграрного підприємства дозволить вживати ефективні заходи щодо її посилення. Результати таких розрахунків дають об'єктивну оцінку рівня економічної безпеки, що дозволяє аграрним підприємствам

оптимізувати механізми управління.

З метою формування стійкого господарського стану підприємства, ми визначили обсяг виробництва, який забезпечить економічну безпеку підприємства. Відповідно до цього, нами розроблена модель із використанням загального багатofакторного рівняння регресії:

$$y = a_0 + a_1x_1 + a_2x_2 + \dots + a_nx_n, \quad (3.15)$$

де y – обсяг виробництва;

a_0 , - коефіцієнт, що відображає вплив чинників, які не включені у модель;

a_1 , a_2 , a_n – коефіцієнти, що відображають вплив включених у модель чинників;

x_1 – коефіцієнт співвідношення кредиторської та дебіторської заборгованості;

x_2 – рентабельність виробництва;

x_3 – фондovіддача;

x_4 – продуктивність праці.

Згідно формули 3. 15, необхідно виявити зміни обсягу виробництва, а також встановити, настільки стійким є даний показник до впливу чинників. Проведення подальших розрахунків та визначення чинників, які будуть включені у модель економічної безпеки, потребує використання вихідних даних, наведених у додатку А.

Як свідчать дані додатку А, було обрано 28 підприємств для побудови моделі та розглянуто вплив чотирьох чинників на обсяг виробництва.

Результати проведених розрахунків (додаток Б) ми оформили як матрицю парних коефіцієнтів кореляції, що допоможе виявити чинники, які можна разом включати у модель, дані наведено у таблиці 3. 20.

Таблиця 3. 20

Матриця парних коефіцієнтів кореляції [розраховано авторами]

Змінні	y	x_1	x_2	x_3	x_4
y	1				
x_1	-0,3823	1			
x_2	0,4398	-0,30019	1		
x_3	0,5467	0,04014	0,31198	1	
x_4	0,6782	0,12290	0,28123	0,25064	1

Як свідчать дані таблиці 3. 20, отримані коефіцієнти дають змогу проаналізувати щільність зв'язку та виявити чинники, які будуть включені у модель. Результати проміжних розрахунків представлено у додатку В.

Показники щільності зв'язку наведені у таблиці 3. 21.

Таблиця 3. 21

**Показники щільності та напрямку зв'язку між змінними
пропонованої моделі [розраховано авторами]**

Коефіцієнти парної кореляції між змінними	Межі, в яких знаходиться модульне значення коефіцієнтів парної кореляції	Щільність зв'язку	Напрямок зв'язку
$r(X_1, X_2) = -0,30019$	$0,3 < r_{ij} < 0,7$	Середня	Обернений
$r(X_1, X_3) = 0,04014$	$0,1 < r_{ij} < 0,3$	Слабка	Прямий
$r(X_1, X_4) = -0,12290$	$0,1 < r_{ij} < 0,3$	Слабка	Обернений
$r(X_1, Y) = -0,3823$	$0,3 < r_{ij} < 0,7$	Середня	Обернений
$r(X_2, X_3) = 0,31198$	$0,3 < r_{ij} < 0,7$	Середня	Прямий
$r(X_2, X_4) = 0,28123$	$0,1 < r_{ij} < 0,3$	Слабка	Прямий
$r(X_2, Y) = 0,4398$	$0,3 < r_{ij} < 0,7$	Середня	Прямий
$r(X_3, X_4) = 0,25064$	$0,1 < r_{ij} < 0,3$	Слабка	Прямий
$r(X_3, Y) = 0,54671$	$0,3 < r_{ij} < 0,7$	Середня	Прямий
$r(X_4, Y) = 0,6782$	$0,3 < r_{ij} < 0,7$	Середня	Прямий

Як свідчать дані таблиці 3. 21, між змінними виявлено обернений та прямий зв'язок. Обернений зв'язок означає, що із збільшенням факторної ознаки, результативна зменшується, а із зменшенням – збільшується. Також ми спостерігаємо відсутність щільного зв'язку між змінними, що є позитивним і дозволяє прийняти рішення про включення змінних у модель. Наявність щільного зв'язку між чинниками моделі має наступні наслідки:

зниження точності оцінювання, що може проявлятися у наступному: похибки оцінок стають занадто великими; помилки є корельованими; дисперсії оцінок параметрів різко збільшуються;

оцінки параметрів окремих змінних моделі можуть бути

незначними через наявність їх взаємозв'язку з іншими змінними, що не дає змоги виявити вплив у множині вибіркових даних;

оцінки параметрів стають чутливими до обсягів сукупності спостережень, а збільшення кількості об'єктів дослідження може спричинити зміни в оцінках параметрів.

Виходячи із викладеного вище, економічно доцільним буде включення до моделі усіх зазначених чинників.

Спираючись на розрахунки, проведені вище, ми розробили наступну модель для визначення обсягу продукції, що забезпечує економічну безпеку аграрного підприємства:

$$y = 1757,4 - 106,03x_1 + 2531,62x_2 + 51,28x_3 + 83,43x_4 \quad (3.16)$$

Параметри даної моделі означають, що за умови зменшення коефіцієнту співвідношення кредиторської та дебіторської заборгованості на 1 % за незмінності інших чинників, обсяг виробництва зменшиться на 106,03 грн. Економічне пояснення даного взаємозв'язку полягає у тому, що чим вищий коефіцієнт співвідношення кредиторської та дебіторської заборгованості, тим більша залежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування.

Збільшення рентабельності (збитковості) виробництва на 1 % за умови незмінності інших чинників, є свідченням збільшення обсягу виробництва на 2531,62 грн. Економічна залежність даних показників полягає у тому, що збільшення рентабельності призводить до збільшення прибутку, що є результатом зростання обсягу виробництва.

Зменшення фондівіддачі основних засобів на 1 % за умови незмінності інших чинників, є свідченням зменшення обсягу виробництва на 51,28 грн. Даний взаємозв'язок свідчить про залежність обсягу виробництва від фондівіддачі.

Збільшення продуктивності праці працівників підприємства на 1 %, за умови незмінності інших чинників призведе до збільшення обсягу виробництва підприємства на 83,43 грн.

Отже, використання даної моделі дозволить суб'єктам аграрного ринку визначити обсяг виробництва продукції, який буде забезпечувати економічну безпеку підприємства.

Використавши отримані результати, ми розрахували показники регресії, що у подальшому дозволять сформувані симетричну матрицю для формування моделі (таблиця 3. 22).

Як свідчать дані таблиці 3. 22, множинний коефіцієнт кореляції відображає щільність зв'язку та становить 0,91. Також

Таблиця 3. 22

**Показники регресії для формування моделі
[розраховано авторами]**

Множинний коефіцієнт кореляції	0,91
Коефіцієнт детермінації	0,7321
Нормований коефіцієнт детермінації	0,6754
Стандартна похибка	5432,442
Кількість спостережень	28

нами було розраховано коефіцієнт детермінації, який становить 0,7321 та показує, що зміна обсягу реалізації продукції підприємства на 73,21 % визначається впливом чинників, включених у модель, і на 26,79 % – впливом інших, неврахованих нами чинників. Нормований коефіцієнт детермінації становить 0,67, стандартна похибка складає 5432,442, а кількість обстежень – 28.

Для подальшого дослідження розглянемо симетричну матрицю парних коефіцієнтів кореляції змінних, відібраних для включення у модель, таблиця 3. 23.

Таблиця 3. 23

**Симетрична матриця для формування моделі
[розраховано авторами]**

Значення	x_1	x_2	x_3	x_4	y
x_1	1	-0,30091	0,04014	0,12290	-0,3823
x_2	-0,30019	1	0,31198	0,28123	0,4398
x_3	0,04014	0,31198	1	0,25064	0,5467
x_4	0,12290	0,28123	0,25064	1	0,6782
y	-0,3823	0,4398	0,5467	0,6782	1

Як свідчать дані таблиці 3. 23, для включення у модель ми відібрали наступні змінні: коефіцієнт співвідношення кредиторської та дебіторської заборгованості (x_1); рентабельність виробництва (x_2); фондівдача (x_3); продуктивність праці (x_4).

Визначивши множинний коефіцієнт кореляції та розглянувши симетричну матрицю парних коефіцієнтів кореляції, ми провели їх порівняння, що дасть змогу охарактеризувати зв'язок між змінними

щляхом порівняння парних коефіцієнтів кореляції із множинними, таблиця 3. 24.

Таблиця 3. 24

Порівняння показників парних коефіцієнтів кореляції з множинним [розраховано авторами]

Величина парних коефіцієнтів кореляції	Порівняння (<; >)	Змінні	Характеристика зв'язку
$r(X_1, X_2) = -0,30019$	$ r_{1,2} < r_{кр.} = 0,91$	змінні x_1 і x_2	Не пов'язані
$r(X_1, X_3) = 0,04014$	$ r_{1,3} < r_{кр.} = 0,91$	змінні x_1 і x_3	Не пов'язані
$r(X_1, X_4) = -0,12290$	$ r_{1,4} < r_{кр.} = 0,91$	змінні x_1 і x_4	Не пов'язані
$r(X_1, Y) = -0,3823$	$ r_{1,y} < r_{кр.} = 0,91$	змінні x_1 і y	Не пов'язані
$r(X_2, X_3) = 0,31198$	$ r_{2,3} < r_{кр.} = 0,91$	змінні x_2 і x_3	Не пов'язані
$r(X_2, X_4) = 0,28123$	$ r_{2,4} < r_{кр.} = 0,91$	змінні x_2 і x_4	Не пов'язані
$r(X_2, Y) = 0,4398$	$ r_{2,y} < r_{кр.} = 0,91$	змінні x_2 і y	Не пов'язані
$r(X_3, X_4) = 0,25064$	$ r_{3,4} < r_{кр.} = 0,91$	змінні x_3 і x_4	Не пов'язані
$r(X_3, Y) = 0,54671$	$ r_{3,y} < r_{кр.} = 0,91$	змінні x_3 і y	Не пов'язані
$r(X_4, Y) = 0,6782$	$ r_{4,y} < r_{кр.} = 0,91$	змінні x_4 і y	Не пов'язані

Як свідчать дані таблиці 3. 24, змінні, що використовуються у моделі, між собою не пов'язані. Це обумовлює необхідність перевірки масиву зв'язків на можливі наслідки мультиколінеарності. Дану проблему ми вирішили за допомогою розрахунку показників за алгоритмом Фаррара-Глобера, дані наведено у таблиці 3. 25.

Таблиця 3. 25

Показники дослідження мультиколінеарності за алгоритмом Фаррара-Глобера [розраховано авторами]

Визначник кореляційної матриці, $ r $	0,8795
Критерій χ^2 :	
розрахункове значення	-14,44354
табличне значення	16,81189

Як свідчать дані таблиці 3. 25, розрахункове значення χ^2 становить $-14,44354$, і є меншим за табличне значення $\chi^2 - 16,81189$, що свідчить про відсутність мультиколінеарності.

Поглиблюючи дослідження, ми провели дисперсійний аналіз та отримали наступні результати, таблиця 3. 26.

Таблиця 3. 26

Показники дисперсійного аналізу [розраховано авторами]

Змінні	Коефіцієнти	Стандартна похибка	Нижнє значення 95%	Верхнє значення 95%
y	1757,396303	1777,915479	-1920,502062	5435,295
x ₁	-106,0260379	112,2083082	-338,1466073	126,0945
x ₂	2531,624378	3438,708799	-4581,886708	9645,135
x ₃	-51,27956492	112,6830203	-284,382151	181,823
x ₄	83,43030969	42,79204412	-5,091777536	171,9524

Як свідчать дані таблиці 3. 26, значення параметрів a_0 , a_1 , a_2 , a_3 та a_4 становлять 1757,4, -106,03, 2531,62, -51,28 та 83,43 відповідно. Нижнє значення – 95 % та верхнє значення – 95 % відображає довірчі інтервали параметрів, тобто, якщо довірчі інтервали не дорівнюють нулю, то з впевненістю 95 % ми можемо стверджувати, що незалежні змінні додають моделі значущу інформацію і точно відображають розглянутий економічний процес (явище). Разом з тим, проведено перевірку достовірності моделі за критерієм Фішера, таблиця 3. 27.

Таблиця 3. 27

Результати розрахунку критерія Фішера [розраховано авторами]

Табличне значення критерія Фішера	Розрахункове значення критерія Фішера
2,78	24,83

Як свідчать дані таблиці 3.27, розрахункове значення критерія Фішера є більшим за табличне, а це дає підстави стверджувати з ймовірністю 95 % про достовірність запропонованої моделі.

Нами запропонована також модель визначення обсягу виробництва продукції, що дозволить забезпечити економічну безпеку аграрного підприємства. У процесі розробки багатофакторної моделі, ми розглядали зміну обсягу виробництва за рахунок впливу наступних чинників:

обсяг внесених органічних добрив (x_1);
 обсяг внесених мінеральних добрив (x_2).

Необхідно виявити зміни обсягу виробництва, а також встановити, наскільки стійким є даний показник до впливу чинників. Проведення подальших розрахунків та визначення чинників, які будуть включені у модель економічної безпеки, потребує використання вихідних даних, наведених у додатку Г.

Як свідчать дані додатку Г, більшість аграрних підприємств Полтавської області використовують у процесі власної господарської діяльності мінеральні добрива.

Поглиблюючи дослідження, ми провели розрахунки вихідних показників для розробки моделі (Додаток Д).

Використовуючи отримані показники, ми розрахували парні коефіцієнти кореляції, що дозволить виявити чинники, які можна разом включати у модель, дані наведено у таблиці 3. 28.

Таблиця 3. 28

Матриця парних коефіцієнтів кореляції [розраховано авторами]

Значення	y	x_1	x_2
y	1		
x_1	0,910303	1	
x_2	0,107113	0,001685674	1

Як свідчать дані таблиці 3. 28, наведені показники дозволяють проаналізувати щільність та напрям зв'язку, що дозволить виявити чинники, які будуть включені у модель, таблиця 3. 29.

Таблиця 3. 29

Показники щільності та напрямку зв'язку між змінними для формування моделі [розраховано авторами]

Коефіцієнти парної кореляції між змінними	Межі, в яких знаходиться модульне значення коефіцієнтів парної кореляції	Щільність зв'язку	Напрямок зв'язку
$r(X_1, X_2) = 0,00169$	$0,1 > r_{ij} $	Дуже слабка	Прямий
$r(X_1, Y) = 0,9103$	$0,7 < r_{ij} < 1,0$	Тісна	Прямий
$r(X_2, Y) = 0,1071$	$0,1 < r_{ij} < 0,3$	Слабка	Прямий

Як свідчать дані таблиці 3. 29, між змінними виявлено прямий зв'язок. Також ми спостерігаємо наявність щільного зв'язку між обсягом органічних добрив та обсягом виробництва продукції, ми вважаємо за необхідне не включати даний чинник у модель. Це спричинено, на нашу думку, недостатньою множиною вибірових даних. А економічно доцільним буде включення у модель обох чинників.

Використовуючи отримані значення, ми розрахували наступні показники регресії (табл. 3. 30).

Таблиця 3. 30

**Показники регресії для формування моделі
[розраховано авторами]**

Множинний коефіцієнт кореляції	0,916404992
Коефіцієнт детермінації	0,83979811
Нормований коефіцієнт детермінації	0,826981958
Стандартна похибка	2421,12782
Кількість спостережень	28

Як свідчать дані таблиці 3. 30, множинний коефіцієнт кореляції відображає щільність зв'язку та становить 0,91. Також нами було розраховано коефіцієнт детермінації, який становить 0,84 та показує, що зміна обсягу реалізації продукції підприємства на 84 % визначається впливом чинників, включених у модель, і на 16 % – впливом інших, неврахованих у моделі чинників.

Поглиблюючи дослідження, ми розглянули показники дисперсійного аналізу, табл. 3. 31.

Таблиця 3. 31

**Показники дисперсійного аналізу для формування моделі
[розраховано авторами]**

Показники	Ступені свободи	Сума квадратів відхилень	Середня сума квадратів відхилень	Критерій Фішера розрахунковий	Критерій Фішера табличний
Регресія	2	768214855,6	384107427,8	65,52654498	1,14379
Залишок	25	146546498	5861859,921		
Разом	27	914761353,6			

Як свідчать дані таблиці 3. 31, критерій Фішера розрахунковий є більшим за табличний, що свідчить про достовірність побудованої моделі.

Для побудови пропонованої моделі, ми розглянули наступні показники, таблиця 3. 32.

Таблиця 3. 32

**Параметри, що мають бути включені у модель
[розраховано авторами]**

Значення	Коефіцієнти	Стандартна похибка	Нижнє значення 95 %	Верхнє значення 95 %
y	638,2901917	539,3519015	-472,5258337	1749,106217
x ₁	923,9506772	81,26662467	756,578932	1091,322422
x ₂	6,581675574	4,990285064	-3,69600882	16,85935997

Як свідчать дані таблиці 3. 32, значення параметрів a₀, a₁ та a₂ становлять 638,29; 923,95 та 6,58 відповідно. Нижнє значення – 95 % та верхнє значення – 95 % відображає довірчі інтервали параметрів, тобто, якщо довірчі інтервали не дорівнюють нулю, то з впевненістю 95 % ми можемо стверджувати, що незалежні змінні додають моделі значущу інформацію і точно відображають розглянутий економічний процес (явище).

Виходячи з цього, розроблена нами модель матиме вигляд:

$$y = 638,29 + 923,95x_1 + 6,58x_2 \quad (3. 17)$$

Параметри моделі означають, що за умови збільшення обсягу внесених органічних добрив на 1 % за незмінності інших чинників, обсяг збільшиться на 923,95, а за умови збільшення обсягу мінеральних добрив на 1 % – на 6,677. Економічне пояснення такої залежності полягає у тому, що чим більше внесено добрив, тим вищий урожай отримає підприємство.

Для забезпечення економічної безпеки аграрного підприємства з використанням пропонованих нами моделей слід провести порівняння результатів і обирати більше значення показника, тобто підприємство має планувати обсяг виробництва за тією моделлю, результат за якою є вищим.

Висновки до розділу 3

1. За результатами дослідження запропоновано впровадження механізмів еколого-економічного управління аграрними підприємствами та розроблено модель еколого-економічного управління. Відповідно до запропонованої моделі розроблено етапи екологічного управління, а саме: опрацювання екологічних заходів та їх господарське впровадження, контроль за реалізацією екологічних заходів, аналіз результатів, усунення недоліків та оптимізації екологічної політики підприємства. Запровадження даних етапів у практиці господарювання СВК «Смотриківський» дозволило збільшити виручку від реалізації на 10 % та зменшити збиток на 1 %. Розроблено алгоритм аналізу екологічних витрат та визначено відповідальні підрозділи, що дозволяє оптимально розподіляти ресурси. Результати розрахунків дозволили виявити на ТОВ «Давидівське» зменшення витрат на розробку екологічних заходів у 2010 р. порівняно із 2009 р. на 44,4 %, або 14,85 тис. грн. Встановлено, що у механізмах управління має реалізовуватися принцип зворотного зв'язку на основі визначення потреб, проведення перевірок відповідності продукції вимогам нормативних документів. Реалізація даного принципу дозволяє забезпечити ритмічність збуту, а використання його у господарській діяльності СВК «Смотриківський» дозволить збільшити виручку від реалізації на 16 %.

2. На основі проведеного дослідження запропоновано підходи до урахування ризиків при формуванні механізмів управління аграрними підприємствами. Запропоновано новий підхід до виявлення розвитку кризових явищ на аграрних підприємствах, який полягає у виявленні конфлікту між окремими цілями господарської діяльності підприємства. Розроблено і запропоновано для використання алгоритм проведення аналізу ризику на аграрних підприємствах, що є складовою моделі управління ризиками згаданих суб'єктів господарювання. Виходячи з моделі управління ризиками, розраховано коефіцієнт коваріації для ТОВ «Давидівське», який становить 38827,02, що свідчить про необхідність проведення диверсифікації з метою зменшення ризику. Впровадження такої моделі потребує ретельного обґрунтування управлінських рішень щодо мінімізації ризику на аграрних підприємствах.

3. За результатами дослідження розроблено модель економічної безпеки аграрного підприємства, яка поєднує дві основні складові:

ресурсний потенціал та функції служби безпеки. Розроблено шкалу бальної оцінки кожної складової пропонованої моделі. Розраховано, з використанням шкали бальної оцінки, рівень ресурсного забезпечення та рівень виконання функцій службою безпеки для трьох аграрних підприємств Полтавської області. Так, на СВК «Смотриківський» він становить 3,28 та 0,99 відповідно, у ТОВ «Давидівське» – 0,79 та 0,99 відповідно та у ТОВ АФ «Шедієво» – 0,796 та 1 відповідно. Розроблено моделі прогнозування обсягу виробництва із використанням багатофакторного рівняння регресії, що дозволило визначити прогнозований обсяг виробництва 28 аграрних підприємств Полтавської області на 2015 р.

ПІСЛЯМОВА

Серед чинників формування кризових явищ на аграрних підприємствах основними є: неефективність інвестиційних проектів підприємств аграрного сектору; необґрунтованою часто є кількість персоналу на підприємствах; постійно збільшується дебіторська та кредиторська заборгованість; на підприємствах відсутня обґрунтована цінова політика; зменшується сукупний попит на продовольчі товари. У монографії доведено, що дані чинники призводять до виникнення на аграрних підприємствах низки змін, серед яких: суттєве зменшення обсягів виробництва; збільшення суми сумнівних боргів; зменшення суми обігових коштів тощо. Разом з тим, визначено та доповнено поняття кризи, розглянуто різні теорії розвитку кризових явищ та причини виникнення відмови ринку.

Вагоме місце у монографії відведено аналізу стану та проблемам розвитку аграрних підприємств. Нині більшість із них знаходиться у кризовому стані. Так, виявлено, що обсяги реалізації зернових культур у 2012 р. порівняно із 2010 р. та 2011 р. зменшилися на 5493 тис. т та 3849 тис. т. Виявлено зменшення у 2012 р. порівняно із 2011 р. кількості фермерських господарств у таких районах Полтавської області: Зіньківський (1 од.), Котелевський (1 од.), Лохвицький (3 од.), Лубенський (13 од.), Пирятинський (2 од.) та Семенівський (2 од.). За результатами дослідження дійшли висновку, що більшість аграрних підприємств Полтавської області не мають стійкого господарського стану, так, розрахунки показали, що у 16 районів Полтавської області (із 26) у 2012 р. порівняно із 2011 р. прибуток зменшився. У монографії розглянуто складові формування стійкого економічного стану аграрних підприємств та виявлено, що ефективність виробництва залежить від методів побудови системи управління підприємством. Виявлено недоліки у роботі аграрних підприємств: недосконалість елементів техніко-технологічної бази, що спричиняє значні втрати урожаю; відсутність на підприємствах механізмів управління прибутком; відсутність на підприємствах необхідних резервних фондів; постійне порушення на аграрних підприємствах трудової дисципліни тощо.

У монографії досліджено світовий досвід забезпечення ефективного управління аграрними підприємствами. Розглянуто принципи та моделі управління аграрними підприємствами Японії,

Сполучених Штатів Америки, Ізраїлю, Швеції, Німеччини, Фінляндії та ін. Визначено, що аграрні підприємства Японії в основному використовують дивізійну організаційну структуру управління, аграрні підприємства Сполучених Штатів Америки – децентралізовану, а Німеччини – ієрархічну та матричну моделі управління. Виявлено, що в Ізраїлі поширені самокеровані підприємства – кіббуци. Визначено чинники, які не дозволяють адаптувати до умов України окремі управлінські підходи, а саме: культурні особливості, недосконала податкова політика, невідповідність нормативно-правової бази світовим вимогам, відсутність державної концепції управління, бажання власників максимально швидко отримати прибуток (результатом чого є погіршення якості продукції), низький рівень стійкості аграрних підприємств, відсутність у державі коштів на розвиток аграрної науки тощо.

Поглиблюючи дослідження, у монографії проведено діагностику стану господарювання та зв'язків аграрних підприємств на ринку. У процесі аналізу було визначено, що основою для ведення сільського господарства є наявність сільськогосподарських угідь та виявлено їх зменшення на аграрних підприємствах Полтавської області у 2012 р. порівняно із 2008 р. на 2087 тис. га. При цьому встановлено, що більшість аграрних підприємств Полтавської області неефективно їх використовують, свідченням чого є наявність у них збитків. Визначено, що на аграрних підприємствах склалася тенденція до зменшення кількості працівників та основних засобів. У ході аналізу виявлено окремі причини розвитку кризових явищ на аграрних підприємствах, основними з яких є постійне зменшення продуктивності праці та фондівіддачі, звуження асортименту продукції, зростання заборгованості тощо.

У монографії проведено аналіз механізмів управління аграрними підприємствами в умовах активної протидії зовнішнього середовища. Розглянуто та доповнено поняття «механізму управління» аграрними підприємствами. Обґрунтовано, що механізм управління слід розглядати як систему дій, методів управління та важелів, що спираються на відповідне правове, нормативне, інформаційне забезпечення суб'єкта господарювання та спрямовані на досягнення найвищої ефективності шляхом оптимального розподілу та використання наявних ресурсів підприємства. Визначено елементи механізму управління, що використовується на аграрних

підприємствах Полтавської області. Здійснено аналіз конкурентних позицій аграрних підприємств та визначено, що на ринку Полтавської області лише 3 підприємства із 28 мають значні обсяги реалізації, а саме посідають понад 58 % аграрного ринку. Визначено чинники, що мають безпосередній вплив на ефективність діяльності аграрних підприємств: розвиток ринку, пропозиція товарів на ньому, технологічний рівень розвитку ринку, рівень цін на товари, швидкість оновлення товару, стандартизація товару тощо. Досліджено алгоритм формування механізму управління на аграрних підприємствах Полтавської області та виявлено його недосконалість, що спричинено низкою недоліків, а саме: розробка цінової, асортиментної та ресурсної політики відбувається на одному етапі, що є неприпустимим, так як не дозволяє врахувати усі чинники впливу на результат; непослідовність етапів формування механізму управління тощо. Проведено аналіз показників оцінки платоспроможності аграрних підприємств та доведено недоцільність використання для прогнозування банкрутства таких моделей, як двофакторна модель Е. Альтмана та багатофакторна модель Р. Тафлера і Г. Тішоу.

У монографії проведено оцінку рівня економічної безпеки як підґрунтя ефективного механізму управління. Визначено, що на більшості аграрних підприємств Полтавської області рівень економічної безпеки є низьким. Розглянуто та доповнено поняття економічної безпеки та запропоновано розглядати її як сукупність внутрішніх і зовнішніх чинників підприємства, які, за рахунок його сильних сторін, не матимуть негативного впливу на нього. Досліджено етапу формування економічної безпеки на аграрних підприємствах та визначено їх послідовність. У ході дослідження визначено показники ліквідності окремих підприємств та проведено прогнозування їх розвитку. Результати такого прогнозування свідчать про неможливість більшості аграрних підприємств Полтавської області протягом трьох місяців, за умови продажу усіх своїх активів, розрахуватися за своїми зобов'язаннями. Проаналізовано рівень екологічної безпеки СВК «Смотріківський», результати свідчать про її низький рівень, що спричинено наступним: використанням великої кількості неорганічних добрив, постійним зменшенням посівних площ, збільшенням проходів техніки по полю, що спричинило суттєве зменшення наявності повітря у ґрунті.

У монографії запропоновано впровадження механізмів еколого-економічного управління аграрними підприємствами та розроблено

модель еколого-економічного управління. Відповідно до запропонованої моделі, розроблено етапи екологічного управління, а саме: розробка екологічних заходів та їх впровадження у господарській діяльності підприємства, контроль за їх реалізацією, аналіз результатів, усунення недоліків та оптимізація екологічної політики. Запровадження даних етапів розглянуто на прикладі СВК «Смотриківський», зроблено висновок, що це дозволить збільшити виручку від реалізації на 10 % та зменшити збиток на 1 %. Розроблено завдання для аналізу екологічних витрат та проведено розподіл таких завдань за окремими підрозділами підприємства, що дозволяє оптимально розподіляти ресурси. Результати розрахунків за даними завданнями дозволили виявити на ТОВ «Давидівське» зменшення витрат на розробку екологічних заходів у 2012 р. порівняно із 2011 р. на 44,4 %, або 14,85 тис. грн. Встановлено, що у механізмах управління має реалізовуватися принцип зворотного зв'язку на основі визначення потреб, проведення перевірок відповідності продукції вимогам нормативних документів. Реалізація даного принципу дозволяє забезпечити ритмічність збуту, а використання його на прикладі СВК «Смотриківський» дозволить збільшити виручку від реалізації на 16 %.

У монографії запропоновано підходи до урахування ризиків при формуванні механізмів управління аграрними підприємствами. Крім того, запропоновано новий підхід до виявлення розвитку кризових явищ на аграрних підприємствах, який полягає у виявленні конфлікту між окремими цілями господарської діяльності підприємства. Розроблено алгоритм проведення аналізу ризику на аграрних підприємствах, побудовано модель управління ризиками. Виходячи з такої моделі, розраховано коефіцієнт коваріації на прикладі ТОВ «Давидівське», який становить 38827,02, що свідчить про необхідність проведення диверсифікації з метою зменшення ризику. Впровадження такої моделі потребує використання алгоритму прийняття рішень щодо мінімізації ризику на аграрних підприємствах, який теж запропонований у монографії.

У монографії запропоновано модель економічної безпеки аграрного підприємства, яка поєднує дві основні складові: ресурсний потенціал та функції служби безпеки. Розроблено шкалу для оцінки кожної складової. На підставі його розраховано рівень ресурсного забезпечення та рівень виконання функцій службою безпеки за трьома аграрними підприємствами Полтавської області. Так, на

СВК «Смотриківський» він становить 3,28 та 0,99 відповідно, на ТОВ «Давидівське» – 0,79 та 0,99 відповідно та на ТОВ АФ «Шедієво» – 0,796 та 1 відповідно. У монографії запропоновано моделі прогнозування обсягу виробництва із використанням багатофакторного рівняння регресії, за допомогою яких визначено прогнозований обсяг виробництва 28 аграрних підприємств Полтавської області на 2015 р.

Додаток А

Показники діяльності аграрних підприємств Полтавської області [69]

№ з/п	Назва підприємств	Обсяг (у)	Коефіцієнт співвідношення кредиторської та дебіторської заборгованості (x_1)	Рентабельність (збитковість) виробництва (x_2)	Фондовіддача (x_3)	Продуктивність праці (x_4)
1	ПСП «Оберіг»	3914	0,73	0,42	4,56	83,28
2	СПОП «Прогрес»	7	6,25	-0,563	0,01	1,17
3	СТОВ ім. Духова	21928	0,72	0,105	1,38	48,73
4	СТОВ ім. Щорса	3652	6,57	0,012	4,77	30,69
5	СТОВ «Колос»	1	0,26	-0,653	0	1,0
6	СТОВ «Мрія»	8412	0,06	0,119	2,07	44,27
7	ТОВ «Стандарт-Агро»	21755	0,98	0,212	2,55	71,56
8	ПАТ «Гадяцьке біогосподарство»	9162	0,18	0,052	0,51	36,21
9	КСП «Зелений гай»	1001	0,48	0,003	0,56	24,42
10	ТОВ «Качанове-Агро»	1469	8,75	-0,369	0,47	35,83
11	ДП ДГ «Нектар»	475	0	-0,146	0	79,16
12	ТОВ «Давидівське»	0	19,125	0	0	0
13	ПСП «Довіра»	116,5	10,89	-0,711	0,15	19,42
14	СВК «Смотриківський»	0	3,09	0	0,3	0
15	СВК «Зелена нива»	232,8	1,38	-0,427	0,06	3,104
16	ПСП «Степ»	809	43,31	-0,245	2,13	27,9
17	ПСП «Віта»	481,1	19,8	0,068	1,56	40,09
18	ПАТ «Повстин»	1661,4	2,26	0,552	0,05	5,67
19	ТОВ «Востокстройгаз»	6653	0,45	0,482	3,7	15,37
20	ТОВ «Сокіл»	1116,7	1,54	0,403	1,4	12,84
21	ТОВ АФ «Шедісво»	0	0	0	0	0
22	ТОВ «Зоря»	0	0	0	0	0
23	ПАФ «Полузірська»	3422,1	6,54	0,001	2,6	35,65
24	ПАФ «Обрій»	888,4	9,96	0,148	4,6	63,46
25	ПП «Лавіта»	1221,8	1,19	0,284	1,3	67,88
26	ПСП «Оболонь»	72	23,32	-0,566	15,5	18
27	ПАТ «Богданівське»	6	12,17	0,073	3,7	3
28	АФ «Оболонь»	2573	2,86	-0,208	51,1	58,48

Додаток Б

Показники проміжних розрахунків [розраховано авторами]

№ з/п	Назва підприємств	y	x ₁	x ₂	x ₃	x ₄	yх ₁	yх ₂	yх ₃	yх ₄	x ² ₁	x ² ₂	x ² ₃	x ² ₄	y ²
А	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	ПСП «Оберіг»	3914	0,73	0,42	4,56	83,28	2857,22	1643,88	17847,84	325957,92	0,53	0,18	20,79	6935,56	15319396,0
2	СПОП «ІПрогрес»	7	6,25	-0,56	0,01	1,17	43,75	-3,94	0,07	8,19	39,06	0,32	0,00	1,37	49,00
3	СТОВ ім. Духова	21928	0,72	0,11	1,38	48,73	15788,16	2302,44	30260,64	1068551,44	0,52	0,01	1,90	2374,61	480837184,0
4	СТОВ ім. Щорса	3652	6,57	0,01	4,77	30,69	23993,64	43,82	17420,04	112079,88	43,16	0,00	22,75	941,88	13337104,0
5	СТОВ «Колос»	1	0,26	-0,65	0,00	1,00	0,26	-0,65	0,00	1,00	0,07	0,43	0,00	1,00	1,00
6	СТОВ «Мрія»	8412	0,06	0,12	2,07	44,27	504,72	1001,03	17412,84	372399,24	0,00	0,01	4,28	1959,83	70761744,0
7	ТОВ «Стандарт-Агро»	21755	0,98	0,21	2,55	71,56	21319,90	4612,06	55475,25	1556787,80	0,96	0,04	6,50	5120,83	473280025,0
8	ПАТ «Гадяцьке біогосподарство»	9162	0,18	0,05	0,51	36,21	1649,16	476,42	4672,62	331756,02	0,03	0,00	0,26	1311,16	83942244,0
9	КСП «Зелений гай»	1001	0,48	0,00	0,56	24,42	480,48	3,00	560,56	24444,42	0,23	0,00	0,31	596,34	1002001,0
10	ТОВ «Качанове-Агро»	1469	8,75	-0,37	0,47	35,83	12853,75	-542,06	690,43	52634,27	76,56	0,14	0,22	1283,79	2157961,0
11	ДП ДГ «Нектар»	475	0,00	-0,15	0,00	79,16	0,00	-69,35	0,00	37601,00	0,00	0,02	0,00	6266,31	225625,0
12	ТОВ «Давидівське»	0	19,13	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	365,77	0,00	0,00	0,00	0,00
13	ПСП «Довіра»	116,5	10,89	-0,71	0,15	19,42	1268,69	-82,83	17,48	2262,43	118,59	0,51	0,02	377,14	13572,25
14	СВК «Смотріківський»	0	3,09	0,00	0,30	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	9,55	0,00	0,09	0,00	0,00
15	СВК «Зелена нива»	232,8	1,38	-0,43	0,06	3,10	321,26	-99,41	13,97	722,61	1,90	0,18	0,00	9,63	54195,84
16	ПСП «Степ»	809	43,31	-0,25	2,13	27,90	35037,79	-198,21	1723,17	22571,10	1875,76	0,06	4,54	778,41	654481,0
17	ПСП «Віта»	481,1	19,80	0,07	1,56	40,09	9525,78	32,71	750,52	19287,30	392,04	0,00	2,43	1607,21	231457,21
18	ПАТ «Повстин»	1661,4	2,26	0,55	0,05	5,67	3754,76	917,09	83,07	9420,14	5,11	0,30	0,00	32,15	2760249,96
19	ТОВ «Востокстройгаз»	6653	0,45	0,48	3,70	15,37	2993,85	3206,75	24616,10	102256,61	0,20	0,23	13,69	236,24	44262409,00
20	ТОВ «Сокіл»	1116,7	1,54	0,40	1,40	12,84	1719,72	450,03	1563,38	14338,43	2,37	0,16	1,96	164,87	1247018,89
21	ТОВ АФ «Шедієво»	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Продовження додатку Б

А	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
22	ТОВ «Зоря»	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
23	ПАФ «Полузірська»	3422,1	6,54	0,00	2,60	35,65	22380,53	3,42	8897,46	121997,87	42,77	0,00	6,76	1270,92	11710768,41
24	ПАФ «Обрій»	888,4	9,96	0,15	4,60	63,46	8848,46	131,48	4086,64	56377,86	99,20	0,02	21,16	4027,17	789254,56
25	ПП «Лавіта»	1221,8	1,19	0,28	1,30	67,88	1453,94	346,99	1588,34	82935,78	1,42	0,08	1,69	4607,69	1492795,24
26	ПСП «Оболонь»	72	23,32	-0,57	15,50	18,00	1679,04	-40,75	1116,00	1296,00	543,82	0,32	240,25	324,00	5184,00
27	ПАТ «Богданівське»	6	12,17	0,07	3,70	3,00	73,02	0,44	22,20	18,00	148,11	0,01	13,69	9,00	36,00
28	АФ «Оболонь»	2573	2,86	-0,21	51,1	58,48	7358,78	-535,18	131480,30	150469,04	8,18	0,04	2611,2	3419,91	6620329,00
Разом		91029,8	182,87	-0,95	105	827,18	175906,7	13599,19	320298,91	4466174,35	3775,92	3,07	2974,5	43657,02	1210705085,4
Середнє значення		3251,06	6,53	-0,03	3,75	29,54	6282,38	485,69	11439,25	159506,23	134,85	0,11	106,23	1559,18	43239467,33

Додаток В

Показники проміжних розрахунків [розраховано авторами]

№ з/п	Назва підприємств	X ₁ X ₂	X ₁ X ₃	X ₁ X ₄	X ₂ X ₃	X ₂ X ₄	X ₃ X ₄
1	ПСП «Оберіг»	0,31	3,33	60,79	1,92	34,98	379,76
2	СПОП «Прогрес»	-3,52	0,06	7,31	-0,01	-0,66	0,01
3	СТОВ ім. Духова	0,08	0,99	35,09	0,14	5,12	67,25
4	СТОВ ім. Шорса	0,08	31,34	201,63	0,06	0,37	146,39
5	СТОВ «Колос»	-0,17	0,00	0,26	0,00	-0,65	0,00
6	СТОВ «Мрія»	0,01	0,12	2,66	0,25	5,27	91,64
7	ТОВ «Стандарт-Агро»	0,21	2,50	70,13	0,54	15,17	182,48
8	ПАТ «Гадяцьке біогосподарство»	0,01	0,09	6,52	0,03	1,88	18,47
9	КСП «Зелений гай»	0,00	0,27	11,72	0,00	0,07	13,68
10	ТОВ «Качанове-Агро»	-3,23	4,11	313,51	-0,17	-13,22	16,84
11	ДП ДГ «Нектар»	0,00	0,00	0,00	0,00	-11,56	0,00
12	ТОВ «Давидівське»	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
13	ПСП «Довіра»	-7,74	1,63	211,48	-0,11	-13,81	2,91
14	СВК «Смотриківський»	0,00	0,93	0,00	0,00	0,00	0,00
15	СВК «Зелена нива»	-0,59	0,08	4,28	-0,03	-1,33	0,19
16	ПСП «Степ»	-10,61	92,25	1208,35	-0,52	-6,84	59,43
17	ПСП «Віта»	1,35	30,89	793,78	0,11	2,73	62,54
18	ПАТ «Повстин»	1,25	0,11	12,81	0,03	3,13	0,28
19	ТОВ «Востокстройгаз»	0,22	1,67	6,92	1,78	7,41	56,87
20	ТОВ «Сокіл»	0,62	2,16	19,77	0,56	5,17	17,98
21	ТОВ АФ «Шедісво»	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
22	ТОВ «Зоря»	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
23	ПАФ «Полузірська»	0,01	17,00	233,15	0,00	0,04	92,69
24	ПАФ «Обрій»	1,47	45,82	632,06	0,68	9,39	291,92
25	ПП «Лавіта»	0,34	1,55	80,78	0,37	19,28	88,24
26	ПСП «Оболонь»	-13,20	361,46	419,76	-8,77	-10,19	279,00
27	ПАТ «Богданівське»	0,89	45,03	36,51	0,27	0,22	11,10
28	АФ «Оболонь»	-0,59	146,15	167,25	-10,63	-12,16	2988,33
Разом		-32,83	789,54	4536,54	-13,50	39,81	4867,98
Середнє значення		-1,17	28,20	162,02	-0,48	1,42	173,86

Додаток Г

Показники використання добрив аграрними підприємствами Полтавської області [69]

№ з/п	Назва підприємства	Обсяг (у)	Внесено органічних добрив (x ₁)	Внесено мінеральних добрив (x ₂)
1	ПСП «Оберіг»	3914	9,6	31,5
2	СПОП «Прогрес»	7	0	0
3	СТОВ ім. Духова	21928	16	45,5
4	СТОВ ім. Щорса	3652	0,7	34,1
5	СТОВ «Колос»	1	0	0
6	СТОВ «Мрія»	8412	12,5	41,9
7	ТОВ «Стандарт-Агро»	21755	20,5	13,9
8	ВАТ «Гадяцьке біогосподарство»	9162	12	81,5
9	КСП «Зелений гай»	1001	0	0
10	ТОВ «Качанове-Агро»	1469	0	14,5
11	ДП ДГ «Нектар»	475	0	0
12	ТОВ «Давидівське»	0	0	0
13	ПСП «Довіра»	116,5	0	33,3
14	СВК «Смотриківський»	0	0	0
15	СВК «Зелена нива»	232,8	0	0
16	ПСП «Степ»	809	0	13,8
17	ПСП «Віта»	481,1	0	0
18	ВАТ «Повстин»	1661,4	0	0
19	ТОВ «Востокстройгаз»	6653	0	87
20	ТОВ «Сокіл»	1116,7	0	30,9
21	ТОВ АФ «Шедієво»	0	0	0
22	ТОВ «Зоря»	0	0	0
23	ПАФ «Полузірська»	3422,1	0	488
24	ПАФ «Обрій»	888,4	0	94,1
25	ПП «Лавіта»	1221,8	0	96,1
26	ПСП «Оболонь»	72	0	0
27	ВАТ «Богданівське»	6	0	0
28	АФ «Оболонь»	2573	0	0

Додаток Д

Показники проміжних розрахунків [розраховано авторами]

№ з/п	Назва підприємств	у	x_1	x_2	ux_1	ux_2	x_1x_2	x_1^2	x_2^2	y^2
1	ПСП «Юберіг»	3914	9,6	31,5	37574,40	123291,00	302,40	92,16	992,25	15319396,00
2	СПОП «Прогрес»	7	0	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	49,00
3	СТОВ ім. Духова	21928	16	45,5	350848,00	997724,00	728,00	256,00	2070,25	480837184,00
4	СТОВ ім. Щорса	3652	0,7	34,1	2556,40	124533,20	23,87	0,49	1162,81	13337104,00
5	СТОВ «Колос»	1	0	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1,00
6	СТОВ «Мрія»	8412	12,5	41,9	105150,00	352462,80	523,75	156,25	1755,61	70761744,00
7	ТОВ «Стандарт-Агро»	21755	20,5	13,9	445977,50	302394,50	284,95	420,25	193,21	473280025,00
8	ПАТ «Гадяцьке біогосподарство»	9162	12	81,5	109944,00	746703,00	978,00	144,00	6642,25	83942244,00
9	КСП «Зелений гай»	1001	0	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1002001,00
10	ТОВ «Качанове-Агро»	1469	0	14,5	0,00	21300,50	0,00	0,00	210,25	2157961,00
11	ДП ДГ «Нектар»	475	0	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	225625,00
12	ТОВ «Давидівське»	0	0	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
13	ПСП «Довіра»	116,5	0	33,3	0,00	3879,45	0,00	0,00	1108,89	13572,25
14	СВК «Смотріківський»	0	0	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
15	СВК «Зелена нива»	232,8	0	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	54195,84
16	ПСП «Степ»	809	0	13,8	0,00	11164,20	0,00	0,00	190,44	654481,00
17	ПСП «Віта»	481,1	0	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	231457,21
18	ПАТ «Повстин»	1661,4	0	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2760249,96
19	ТОВ «Востокстройгаз»	6653	0	87	0,00	578811,00	0,00	0,00	7569,00	44262409,00
20	ТОВ «Сокіл»	1116,7	0	30,9	0,00	34506,03	0,00	0,00	954,81	1247018,89
21	ТОВ АФ «Шедієво»	0	0	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
22	ТОВ «Зоря»	0	0	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
23	ПАФ «Полузірська»	3422,1	0	488	0,00	1669984,80	0,00	0,00	238144,00	11710768,41
24	ПАФ «Обрій»	888,4	0	94,1	0,00	83598,44	0,00	0,00	8854,81	789254,56
25	ПП «Лавіта»	1221,8	0	96,1	0,00	117414,98	0,00	0,00	9235,21	1492795,24
26	ПСП «Оболонь»	72	0	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	5184,00
27	ПАТ «Богданівське»	6	0	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	36,00
28	АФ «Оболонь»	2573	0	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	6620329,00
Разом		91029,8	71,3	1106,1	1052050,3	5167767,9	2840,97	1069,15	279083,79	1210705085
Середнє значення		3251,064	2,546429	39,50357	37573,225	184563,1393	101,4632	38,18393	9967,278214	43239467,33

Додаток Е

Показники прогнозованого обсягу виробництва аграрними підприємствами Полтавської області з використанням двофакторної моделі за умови збереження тенденції їх розвитку

[розраховано авторами]

Підприємства	Обсяги виробництва за 2012 р.	Прогнозовані обсяги виробництва на 2015 р.
ПСП «Оберіг»	3914	9715,54
СПОП «Прогрес»	7	638,29
СТОВ ім. Духова	21928	15720,97
СТОВ ім. Щорса	3652	1509,49
СТОВ «Колос»	1	638,29
СТОВ «Мрія»	8412	12463,45
ТОВ «Стандарт-Агро»	21755	19670,76
ПАТ «Гадяцьке біогосподарство»	9162	12262,10
КСП «Зелений гай»	1001	638,29
ТОВ «Качанове-Агро»	1469	733,72
ДП ДГ «Нектар»	475	638,29
ТОВ «Давидівське»	0	638,29
ПСП «Довіра»	116,5	857,46
СВК «Смотриківський»	0	638,29
СВК «Зелена нива»	232,8	638,29
ПСП «Степ»	809	729,12
ПСП «Віта»	481,1	638,29
ПАТ «Повстин»	1661,4	638,29
ТОВ «Востокстройгаз»	6653	1210,90
ТОВ «Сокіл»	1116,7	841,66
ТОВ АФ «Шедієво»	0	638,29
ТОВ «Зоря»	0	638,29
ПАФ «Полузірська»	3422,1	3850,15
ПАФ «Обрій»	888,4	1257,63
ПП «Лавіта»	1221,8	1270,79
ПСП «Оболонь»	72	638,29
ПАТ «Богданівське»	6	638,29
АФ «Оболонь»	2573	638,29

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Конституція України. – К.: Українська правнича фундація, 1996. – 39 с.
2. Господарський кодекс України: Кодекс України від 16.01.2003 р. № 436-IV. – <http://zakon.rada.gov.ua>.
3. Податковий кодекс: Кодекс України від 02.12.2010 р. № 2755-VI. – <http://zakon.rada.gov.ua>.
4. Про аудиторську діяльність: Закон України від 22.04.1993 р. № 3125-XII. – <http://zakon.rada.gov.ua>.
5. Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом: Закон України від 14.05.1992 р. № 2343-XII. – <http://zakon.rada.gov.ua>.
6. Про внесення змін до Закону України «Про банкрутство»: Закон України від 30.06.1999 № 784-XIV. – <http://zakon.rada.gov.ua>.
7. Про господарські товариства: Закон України від 19. 09. 1991 р. № 1576-XIII. – <http://zakon.rada.gov.ua>.
8. Про державну підтримку сільського господарства: Закон України від 24.06.2004 р. № 1877-IV. – <http://zakon.rada.gov.ua>.
9. Про захист від недобросовісної конкуренції: Закон України від 07.06.1996 р. № 236/96-ВР. – <http://zakon.rada.gov.ua>.
10. Про захист економічної конкуренції: Закон України від 11.01.2001 р. № 2210-III. – <http://zakon.rada.gov.ua>.
11. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності»: Зареєстровано в Міністерстві юстиції України 21.06.1999 р. за № 391/3684. – <http://zakon.rada.gov.ua>.
12. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 14 «Оренда»: Зареєстровано в Міністерстві юстиції України 10.08.2000 р. за № 487/4708. – <http://zakon.rada.gov.ua>.
13. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 16 «Витрати»: Зареєстровано в Міністерстві юстиції України Зареєстровано в Міністерстві юстиції України 19.01.2000 р. за № 27/4248. – <http://zakon.rada.gov.ua>.
14. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 7 «Основні засоби»: Зареєстровано в Міністерстві юстиції України 18.05.2000 р. за № 288/4509. – <http://zakon.rada.gov.ua>.
15. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 8 «Нематеріальні активи»: Зареєстровано в Міністерстві юстиції

України Зареєстровано в Міністерстві юстиції України 2.11.1999 р. за № 750/4043. – <http://zakon.rada.gov.ua>.

16. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 9 «Запаси»: Зареєстровано в Міністерстві юстиції України Зареєстровано в Міністерстві юстиції України 2.11.1999 р. за № 751/4044. – <http://zakon.rada.gov.ua>.

17. Методичні рекомендації щодо визначення вартості чистих активів акціонерних товариств: Рішення Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку від 17.11.2004 р. № 485. – <http://nssmc.gov.ua>.

18. Методичні рекомендації щодо виявлення ознак неплатоспроможності підприємства та ознак дій з приховування банкрутства, фіктивного банкрутства чи доведення до банкрутства: Наказ міністерства економічного розвитку і торгівлі України від 19.01.2006 р. № 1361. – <http://me.gov.ua>.

19. Порядок збільшення (зменшення) статутного капіталу публічного або приватного акціонерного товариства: Рішення Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку від 14.05.2013 р. № 822. – <http://nssmc.gov.ua>.

20. Про внесення змін до Методичних рекомендацій щодо виявлення ознак неплатоспроможності підприємства та ознак дій з приховування банкрутства, фіктивного банкрутства чи доведення до банкрутства: Наказ міністерства економічного розвитку і торгівлі України від 26.10.2010 р. № 1361. – <http://me.gov.ua>.

21. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо розрахунку рівня економічної безпеки України: Наказ Міністерства економічного розвитку і торгівлі України від 29.10.2013 р. № 1277. – <http://me.gov.ua>.

22. Про затвердження Порядку збільшення (зменшення) статутного капіталу публічного або приватного акціонерного товариства: Рішення Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку від 14.05.2013 р. № 822. – <http://nssmc.gov.ua>.

23. Азовцева И. К. Адаптивный механизм как основополагающий элемент концепции управления экономико-социальными системами / И. К. Азовцева // www.aup.ru

24. Азримеян А. Н. Новый экономический словарь / А. Н. Азримеян, О. М. Озримеян, Е. В. Калашникова. – 3-е изд. – М.: Институт новой экономики, 2010. – 1088 с.

25. Антонюк О. О. Використання інтегральних методик оцінки

кризового стану та ймовірності банкрутства для аграрних підприємств / О. О. Антонюк // Сучасні тенденції розвитку аграрної економіки: Колективна монографія / під. ред. Ю. О. Нестерчук. – Умань: Соцінський, 2011. – С. 173 - 178.

26. Ареф'єва О. В. Економічні основи формування фінансової складової економічної безпеки / О. В. Ареф'єва, Т. Б. Кузенко // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – № 1 (91). – С. 98 - 103.

27. Бас М. А. Антикризове управління банківськими установами: теоретичний аспект / М. А. Бас // Економіка. Фінанси. Право. – 2010. – № 5. – С. 25 - 27.

28. Белокуров В. В. Структура функциональных составляющих экономической безопасности предприятия / В. В. Белокуров. – <http://www.safetyfactor.ru>

29. Березін О. В. Агропродовольчий ринок з позицій формування взаємовідносин підприємств АПК / О. В. Березін, Л. М. Березіна // Економіка і управління в умовах глобалізації / Матеріали II Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції (30 січня 2013 року, м. Донецьк). – Донецьк: Ноулідж, 2013. – С. 332 - 335.

30. Березін О. В. Екологічно орієнтований економічний механізм стійкого функціонування сільськогосподарських підприємств: проблеми та перспективи формування Актуальні питання підвищення конкурентоспроможності держави, бізнесу та освіти в сучасних економічних умовах / Матеріали I Міжнародної науково-практичної конференції (14 - 15 лютого 2013 року, м. Полтава). – Том 2. Сучасні фактори зростання конкурентоспроможності. – Дніпропетровськ: Біла К. О., 2013. – С. 5 - 7.

31. Березін О. В. Економіка підприємства: навчальний посібник / О. В. Березін, Л. М. Березіна, Н. В. Бутенко. – К.: Знання, 2009. – 390 с.

32. Березін О. В. Економіка підприємства: практикум / О. В. Березін, Н. В. Бутенко. – К.: Знання, 2009. – 254 с.

33. Березін О. В. Економічний потенціал аграрних підприємств: механізми формування та розвитку: монографія / О. В. Березін, О. Д. Плотник. – Полтава: ІнтерГрафіка, 2012. – 221 с.

34. Березін О. В. Розвиток послуг як важіль забезпечення ефективності використання потенціалу торговельного підприємства / О. В. Березін, Ю. В. Карпенко // Внутрішня торгівля: розвиток та механізми регулювання на макро- і макрорівнях / Матеріали

Всеукраїнської науково-практичної конференції (25-26 квітня 2013 року, м. Львів). – Львів: ЛКА, 2013. – С. 12 - 14.

35. Березін О. В. Роль підприємств гуртової ланки у просуванні аграрної продукції та продовольства /О. В. Березін, Л. М. Березіна // Економіка сьогодення: актуальні питання та перспективи. Збірник наукових праць. – 2013. – № 2. – С. 168 - 174.

36. Березін О. В. Роль підприємств споживчої кооперації України у формуванні сировинної безпеки національного продовольчого ринку / О. В. Березін // Економіка сьогодення: актуальні питання та перспективи. Збірник наукових праць. – 2013. – № 2. – С. 3 - 10.

37. Березін О. В. Стратегія забезпечення інвестиційної привабливості рекреаційних підприємств АР Крим: монографія / О. В. Березін, М. М. Клемпарська. – Полтава: ІнтерГрафіка, 2012. – 324 с.

38. Березін О. В. Теорія і практика забезпечення ефективного використання потенціалу торговельних підприємств: монографія / О. В. Березін, Ю. В. Карпенко. – Полтава: ІнтерГрафіка, 2012. – 204 с.

39. Березін О. В. Управління потенціалом підприємства: навчальний посібник / О. В. Березін, С. Т. Дуда, Н. Г. Міценко. – Львів: Магнолія 2006, 2010. – 308 с.

40. Березін О.В. Економічна безпека аграрних підприємств: оцінка рівня та алгоритм формування /О. В. Березін, Ю. В. Карпенко, В. О. Животенко // Безпекознавство: теорія та практика / Матеріали І Всеукраїнської науково-практичної Інтернет-конференції (15 березня - 15 квітня 2013 року, м. Луганськ). – Луганськ: Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля, 2013. – С. 101 - 104.

41. Березін О.В. Стратегія підприємства: навчальний посібник / О. В. Березін, М. Г. Безпарточний. – К.: Ліра-К, 2010. – 224 с.

42. Березін О.В. Управління розвитком персоналу аграрних підприємств / О. В. Березін, Л. М. Березіна // Менеджмент у ХХІ сторіччі: методологія і практика / Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції. – Полтава: ПолтНТУ, 2013. – С. 181-182.

43. Березін О.В. Управління ціноутворенням: навчальний посібник / О. В. Березін, Ю. В. Карпенко. – Суми: Університетська книга, 2012. – 176 с.

44. Берест М. М. Критичний аналіз змісту економічної категорії «банкрутство» / М. М. Берест, А. П. Тимошенко // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2010. – № 29. – С. 256 - 261.

45. Білоконь Т. М. Санація підприємств: організаційно-економічний механізм: монографія / Т. М. Білоконь, Л. М. Несен. – Вінниця: ВНТУ, 2010. – 152 с.
46. Владимиров С. В. Еволюція поглядів на економічну безпеку підприємства / С. В. Владимиров // Стратегія економічного розвитку країн в умовах глобалізації: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції молодих учених та студентів. – Дніпропетровськ: Біла К. О. – 2009. – У 4 т. – Т. 4. – С. 16 - 20.
47. Вовк В. Я. Забезпечення фінансової стійкості банківської системи в умовах кризи / В. Я. Вовк, Ю. В. Дмитрик // Науковий вісник: фінанси, банки, інвестиції. – 2011. – № 2. – С. 41 - 44.
48. Волохов В. І. Кредитування в гарарній сфері – стан та перспективи розвитку / В. І. Волохов // Вісник Рівненського інституту відкритого міжнародного університету розвитку людини. – 2011. – № 45. – С. 132 - 137.
49. Гальчинський А. С. Криза і цикли світового розвитку / А. С. Гальчинський. – К.: АДЕФ-Україна, 2009. – 392 с.
50. Гарматюк О. Механізми попередження і розв'язання конфліктів в антикризовому управлінні / О. Гарматюк // Соціально-економічні проблеми і держава. – 2010. – № 1 (3). – С. 50 - 55.
51. Гевко І. Б. Методи прийняття управлінських рішень: підручник / І. Б. Гевко. – К.: Кондор, 2009. – 187 с.
52. Геєць В. М. Моделювання економічної безпеки: держава, регіон, підприємство / В. М. Геєць, М. О. Кизим, Т. С. Клебанова, О. І. Черняк. – Харків: ХНЕУ, 2011. – 240 с.
53. Герцив В. А. Управління розподілом продукції підприємства: монографія / В. А. Герцив. – Луганськ: СНУ ім. В. Даля, 2011. – 240 с.
54. Гирка А. Актуальные вопросы систем обработки почвы в Украине // Хранение и переработка зерна / А. Гирка. – 2011. – № 1 (139). – С. 19 - 22.
55. Головне управління агропромислового розвитку Полтавської обласної державної адміністрації // www.apk.poltava.ua
56. Гордієнко В. П. Еколого-економічна оцінка сільськогосподарських земель та проблеми їх використання / В. П. Гордієнко // Економіка АПК. – 2009. – № 11. – С. 26 - 30.
57. Державна цільова програма розвитку українського села на період до 2015 року // www.minagro.kiev.ua
58. Дэминг Э. Выход из кризиса: Новая парадигма управления

людьми, системами и процессами / Э. Деминг. – М.: Альпина бизнес букс, 2009. – 419 с.

59. Економіка підприємства в умовах ринкових перетворень: монографія / За заг. ред. О. Г. Янкового. – Одеса: Атлант, 2010. – 390 с.

60. Єранкін О. О. Маркетинг підприємств АПК України в умовах глобалізації: монографія / О. О. Єранкін. – К.: КНЕУ, 2009. – 420 с.

61. Животенко В. А. Учет рисков при формировании механизмов управления аграрными предприятиями / В. А. Животенко // Социально-экономические проблемы инновационного развития: Материалы 2-й Международной научно-практической конференции 28 апреля 2011 г. – Воронеж: ВГТА, 2011. – С. 121 - 125.

62. Животенко В. О. Економічна безпека як складова ефективних механізмів управління аграрними підприємствами / В. О. Животенко // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія: економічні науки. – Полтава: РВВ ПУЕТ, № 3 (48). – 2011. – С. 180 - 185.

63. Животенко В. О. Методи зниження ризиків як основна складова механізмів антикризового управління аграрними підприємствами / В. О. Животенко // Теорія і практика забезпечення суб'єктів ринку. Матеріали I Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції. – Полтава: ІнтерГрафіка, 2012. – С. 30 - 32.

64. Животенко В. О. Методи зниження ризиків як основна складова механізмів антикризового управління аграрними підприємствами / В. О. Животенко // Теорія і практика забезпечення суб'єктів ринку. Матеріали I Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції. – Полтава: ІнтерГрафіка, 2012. – С. 30 - 32.

65. Животенко В. О. Механізми еколого-економічного управління аграрними підприємствами / В. О. Животенко // Наукові праці Полтавської державної аграрної академії. Вип. 2. – Т 2. Економічні науки. – Полтава: ПДАА, 2011. – С. 68 - 73.

66. Животенко В. О. Механізми управління аграрними підприємствами в умовах активної протидії зовнішнього середовища / В. О. Животенко // Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки. Випуск 27: У трьох частинах. – Черкаси: ЧДТУ, 2011. – С. 242 - 245.

67. Животенко В. О. Особливості врахування ризиків при формуванні механізмів управління із використанням інформаційних

технологій / В. О. Животенко // Інформаційні технології в агробізнесі та аграрній освіті: матеріали II науково-практичної інтернет-конференції, (22-25 квітня 2014 р.). – Дніпропетровськ: ДДАЕУ, 2014. – 100 с.

68. Животенко В. О. Особливості управління аграрними підприємствами: досвід країн світу / В. О. Животенко // Теорія і практика забезпечення ефективного розвитку суб'єктів ринку. Матеріали II Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції – Полтава: ІнтерГрафіка, 2013. – С. 124 - 125.

69. Животенко В. О. Оцінка ризиків при опрацюванні завдань антикризового управління аграрними підприємствами / В. О. Животенко // Наукові праці Полтавської державної аграрної академії. Вип. 3. – Т 2. Економічні науки. – Полтава: ПДАА, 2011. – С. 73 - 77.

70. Животенко В. О. Оцінка рівня економічної безпеки аграрних підприємств в умовах протидії зовнішнього середовища / В. О. Животенко // Наука в інформаційному просторі: Матеріали VII Міжнародної науково-практичної конференції. – Дніпропетровськ: Біла К. О., 2011. – С. 65 - 67.

71. Животенко В. О. Оцінка рівня економічної безпеки аграрних підприємств в умовах протидії зовнішнього середовища / В. О. Животенко // Наука в інформаційному просторі. Матеріали VII Міжнародної науково-практичної конференції – Дніпропетровськ: Біла К. О., 2011. – У 7 т. – Т 6. – С. 65 - 67.

72. Животенко В. О. Проблеми формування ефективних механізмів антикризового управління діяльністю підприємств в ринкових умовах / В. О. Животенко // Механізми стабілізації й розвитку діяльності підприємств: монографія / під ред. О. О. Шубіна, Л. В. Фролової. – Донецьк: Вид-во «Ноулідж» (донецьке відділення), 2013. – 513 с.

73. Животенко В. О. Сучасні аспекти формування потенціалу стійкості аграрних підприємств / В. О. Животенко, Ю. В. Карпенко // Теорія і практика забезпечення суб'єктів ринку. Матеріали I Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції. – Полтава: ІнтерГрафіка, 2012. – С. 201 – 203.

74. Животенко В. О. Теоретико-методичні основи антикризового управління підприємствами / В. О. Животенко, А. О. Мироненко // Теорія і практика забезпечення ефективного розвитку суб'єктів ринку. Матеріали II Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції. – Полтава: ІнтерГрафіка, 2013. – С. 124 - 125.

75. Животенко В. О. Формування механізму ефективного використання оборотних коштів підприємствами аграрного комплексу / В. О. Животенко // Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції «Україна в умовах глобальної конкуренції: Стратегія випереджаючого розвитку». – Донецьк: ДРУК-ІНФО, 2010. – С. 384 - 386.

76. Животенко В. О. Формування системи антикризового управління суб'єктами господарювання / В. О. Животенко. Н. А. Сокол // Теорія і практика забезпечення суб'єктів ринку. Матеріали І Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції. – Полтава: ІнтерГрафіка, 2012. – С. 143 – 145.

77. Животенко В. О. Шляхи усунення наслідків кризових явищ на аграрних підприємствах / В. О. Животенко // Соціально-економічна політика держави в умовах трансформаційних змін: макро- та мікроекономічні аспекти: матеріали міжнародної науково-практичної конференції, (Полтава, 12 квітня 2011 р.). – Полтава: РВВ ПДАА, 2011. – С. 158 - 160.

78. Збарський В. К. Економіка сільського господарства: навчальний посібник / В. К. Збарський, В. І. Мацибора, А. А. Чалий. – К.: Каравела, 2009. – 264 с.

79. Іванова Н. С. Канонічний аналіз факторів економічної безпеки агропромислових підприємств / Н. С. Іванова // Агросвіт. – 2011. - № 5 (1). – С. 33 - 36.

80. Іванюта Т. М. Економічна безпека підприємства: навч. пос. / Т. М. Іванюта, А. О. Заїчковський. – К.: ЦУЛ, 2009. – 256 с.

81. Іващенко Г. А. Ідентифікація дефініції «економічна безпека підприємства» / Г. А. Іващенко, О. Ф. Ярошенко // Бізнес Інформ. – 2011. – № 9. – С. 129 - 131.

82. Іорданов В. Банкрутство. Ліквідація / В. Іорданов // Все про бухгалтерський облік. – 2010. – № 60. – С. 18 - 20.

83. Кавун С. В. Система економічної безпеки: методологічні та методичні засади: монографія / С. В. Кавун. – Харків: ХНЕУ, 2010. – 634 с.

84. Камишнікова Е. В. Методика оцінки рівня економічної безпеки металургійного підприємства / Е. В. Камишнікова // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – № 1 (101). – С. 77 - 82.

85. Караєва Н. В. Методичні основи визначення рівня ЕБУ на основі теорії нечітких множин / Н. В. Караєва // ЕБД і науково-технологічні аспекти її забезпечення: програма II-го науково-

практичного семінару з міжнародною участю, (21-22 жовтня 2010 р.). – Черкаси: Чабенко Ю. А., 2010. – 124 – 135.

86. Карпенко Ю. В. Сучасні принципи формування цінової політики торговельних підприємств / Ю. В. Карпенко, В. О. Животенко // Мережевий бізнес і внутрішня торгівля України. Матеріали II міжнародної науково-практичної інтернет-конференції. Полтава: РВВ ПУЕТ, 2012. – С. 147 - 149.

87. Карпенко Ю. В. Чинники та умови, що впливають на формування цінової політики підприємств харчової промисловості / Ю. В. Карпенко, В. О. Животенко // Проблеми теорії та практики управління економічним потенціалом підприємства: Міжнародна науково-практична інтернет-конференція (13-15 травня 2014 р.). – Харків: ХДУХТ, 2014. – С. 24 - 25.

88. Квасницька Р. С. Деякі методичні аспекти формування системи економічної безпеки підприємства / Р. С. Квасницька, І. О. Доценко // Вісник Хмельницького національного університету. – 2009. – № 2. – У 3 т. – Т. 1. – С. 34 - 38.

89. Квасницька Р. С. Етапність проведення діагностики кризового стану та ймовірності банкрутства підприємства / Р. С. Квасницька, І. М. Кордонець // Вісник Хмельницького національного університету. – 2011. – № 2. – С. 130 - 135.

90. Кириченко О. А. Нормативно-правове регулювання системи економічної безпеки підприємства / О. А. Кириченко, О. Л. Коробчинський // Інвестиції: практика та досвід. – 2009. – № 12. – С. 22 - 24.

91. Клименко С. М. Управління конкурентоспроможністю підприємства: навчальний посібник / С. М. Клименко, Т. В. Омеляненко, Д. О. Барабань [та ін.]. – К.: КНЕУ, 2009. – 520 с.

92. Кобута І. В. Політика державної підтримки сільського господарства країн членів СОТ / І. В. Кобута // Економіка АПК. – 2009. – № 12. – С. 132 - 136.

93. Коваленко В. В. Банківська криза та інструменти антикризового управління / В. В. Коваленко, О. Г. Коренева, О. В. Крухмаль // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – № 2. – С. 144 - 151.

94. Коваленко К. В. Економічна безпека аграрних підприємств: суть і проблеми забезпечення в сучасних умовах господарювання: монографія / К. В. Коваленко. – Донецьк: СПД Купріянов В. С., 2010. – 210 с.

95. Коробчинський О. Л. Методика формування системи економічної безпеки підприємства / О. Л. Коробчинський // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – № 4. – С. 41 - 45.

96. Корчевська Л. О. Методологічні питання економічної безпеки підприємства / Л. О. Корчевська, Г. В. Жосан // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2010. – № 29. – С. 108 - 110.

97. Корчевська Л. О. Система напрямків забезпечення економічної безпеки підприємства / Л. О. Корчевська // Вісник Донецького національного університету. – 2010. – Вип. 2, Т. 1. – С. 184 - 191.

98. Кузнецов О. О. Захист інформації та економічна безпека підприємства: монографія / Кузнецов О. О., Євсєєв С. П., Кавун С. В. – Харків: ХНЕУ, 2011. – 348 с.

99. Куліков П. М. Економіко-математичне моделювання фінансового стану підприємства: навчальний посібник / П. М. Куліков, Г. А. Іваненко. – Харків: ВД «Інжек», 2009. – 152 с.

100. Лепейко Т. І. Аналіз сучасних методик прогнозування ймовірності банкрутства підприємства / Т. І. Лепейко, Т. О. Доценко // Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики: збірник наукових праць. – 2011. – № 1 (10). – С. 101 - 107.

101. Любенко Н. М. Реструктуризація в системі антикризового управління підприємством – теоретико-методологічні аспекти / Н. М. Любенко, І. О. Тарасенко // Вісник КНУТД. – 2010. – № 1 (51). – С. 171 - 176.

102. Ляшенко А. М. Пірамідальне оцінювання ієрархії економічної безпеки / А. М. Ляшенко // ЕБД і науково-технічні аспекти її забезпечення: програма II-го науково-практичного семінару з міжнародною участю, (21-22 жовтня 2010 р.). – Черкаси: Чабаненко Ю. А., 2010. – С. 210 - 218.

103. Момот Т. В. Вартісно-орієнтований організаційно-економічний механізм корпоративного управління холдинговими компаніями: стратегія отримання комбінованих переваг: монографія / Т. В. Момот, М. В. Кадничанський, О. А. Лобанов, Н. В. Рудь. – Харків: Фактор, 2010. – 220 с.

104. Мороз О. В. Теорія конфліктів в контексті побудови загальної моделі ефективності сучасного підприємства: монографія / О. В. Мороз, О. А. Сметанюк, О. В. Лазарчук. – Вінниця: УНІВЕРСУМ-Вінниця, 2010. – 256 с.

105. Мороз О. О. Теорія конфліктів в контексті побудови

загальної моделі ефективності сучасного підприємства: монографія / О. О. Мороз, О. А. Сметанюк, О. В. Лазарчук. – Вінниця: ВНТУ, 2010. – 256 с.

106. Новікова Н. Управління конфліктами в організації: підходи до вирішення та профілактики // Галицький економічний вісник. – 2013. – № 2 (41). – С. 79 - 83.

107. Орлик О. В. Сільськогосподарська кооперація в умовах ринкових перетворень в аграрному секторі економіки / О. В. Орлик // Вісник Запорізького національного університету. – 2010. – № 3 (7). – С. 207 - 213.

108. Ортинський В. Л. Економічна безпека підприємств, організацій та установ / В. Л. Ортинський, І. С. Керницький, З. Б. Живко [та ін.]. – К.: Правова єдність, 2009. – 544 с.

109. Островська Г. Аналіз практики використання зарубіжних моделей прогнозування ймовірності банкрутства підприємства / Г. Островська, О. Квасовський // Галицький економічний вісник. – 2011. – № 2. – С. 99 - 111.

110. Паламарчук О. М. Сутність та формування організаційно-економічного механізму управління конкурентоспроможністю підприємства / О. М. Паламарчук // Економічний вісник університету. – 2011. – 17 (2). – С. 112 - 117.

111. Полянська А. С. Сучасні технології управління економічною безпекою підприємства / А. С. Полянська, Т. А. Трощенко // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2010. – № 29. – С. 164 - 168.

112. Пономаренко В. С. Аналіз даних у дослідженнях соціально-економічних систем: монографія / В. С. Пономаренко, Л. М. Малярець. – Харків: ВД «Інжек», 2009. – 430 с.

113. Пономаренко В. С. Концептуальні основи економічної безпеки: монографія / В. С. Пономаренко, С. В. Кавун. – Харків: ХНЕУ, 2012. – 255 с.

114. Приймак В. І. Математичні методи економічного аналізу: навчальний посібник / В. І. Приймак. – К.: ЦУЛ, 2009. – 296 с.

115. Прохорова В. Прогнозування банкрутства як складова антикризового фінансового управління / В. Прохорова, О. Крупчатников // Економічний простір. – 2009. – № 23 (2). – С. 103 - 109.

116. Прушківський В. Г. Стратегія запобігання банкрутства підприємства / В. Г. Прушківський // Держава та регіони. Серія:

Економіка та підприємництво. – 2011. – № 2. – С. 177 - 180.

117. Райзберг Б. А. Современный экономический словарь. – 2-е изд., испр. / Б. А. Райзберг, Л. Ш. Лозовский, Е. Б. Стародубцева. – М.: ИНФРА-М, 1999. – 479 с.

118. Ребрик Ю. С. Система антикризового управління в банку / Ю. С. Ребрик // Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. Фінансовий ринок України: стабілізація та євроінтеграція. – 2009. – № 2 (76). – С. 204 - 210.

119. Репин В. В. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес процессов / В. В. Репин, В. Г. Елиферов; 7-е изд. – М.: РИА «Стандарты и качество», 2009. – 408 с.

120. Русин-Гриник Р. Р. Сутність та структура організаційно-економічного механізму управління конкурентоспроможністю підприємства / Р. Р. Русин-Гриник // Науковий вісник НЛТУ України. – 2010. – № 20/5. – С. 240 – 247.

121. Рязасва Т. Г. Зарубіжні методики визначення ймовірності банкрутства підприємства / Т. Г. Рязасва, І. В. Стасюк // Вісник Хмельницького національного університету. – 2010. – № 3 (1). – С. 177 - 181.

122. Семенов Г.А. Стратегічна програма антикризового управління підприємством / Г. А. Семенов, О. В. Ярошевська // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 2010. – № 3. – С. 159 - 164.

123. Сич Є. М. Стратегічний аналіз / Є. М. Сич, О. В. Пилипенко, М. С. Стасишен. – К.: Каравела, 2010. – 304 с.

124. Сільське господарство Полтавської області за 2010 рік: Статистичний збірник / за ред. Русінова В. Є. – Полтава: Головне управління статистики у Полтавській області, 2011. – 274 с.

125. Скрипчук П. М. Екологічна сертифікація в сфері природокористування: еколого-економічні засади розвитку: монографія / П. М. Скрипчук. – Рівне: НУВГП, 2011. – 358 с.

126. Скрипчук П. М. Організаційно-економічні основи запровадження екологічної стандартизації і сертифікації: монографія / П. М. Скрипчук. – Рівне: НУВГП, 2010. – 259 с.

127. Скрипчук П. М. Теоретико-методологічні основи формування системи екологічної стандартизації і сертифікації: монографія / П. М. Скрипчук. – Рівне: НУВГП, 2011. – 367 с.

128. Славіна Н. А. Антикризове управління сільськогосподарськими підприємствами / Н. А. Славіна // Економіка

та конкурентоспроможність підприємств. – 2013. – № 6. – С. 86 - 89.

129. Сокол О. Г. Методичні засади проведення моніторингу економічної стійкості сільськогосподарських підприємств / О. Г. Сокол // Агросвіт. – 2009. – № 3. – С. 45-52.

130. Сорокіна І. В. Теоретико-методологічні аспекти формування системи економічної безпеки підприємства / І. В. Сорокіна // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – № 12. – С. 114 - 121.

131. Украина: Семена для весенних полевых работ 2011 года // www.ukragroconsult.com

132. Україна у цифрах у 2013 році: статистичний довідник // www.ukrstat.go.ua

133. Ульянченко О. В. Фінансове забезпечення антикризових стратегічних напрямів у сільському господарстві / О. В. Ульянченко // Вісник Львівського національного аграрного університету: Економіка АПК. – 2009. – № 16 (1) – С. 22 - 29.

134. Управління у Швеції, інших країнах Західної Європи та Ізраїлі // www.dsam.donetsk.ua

135. Успенко В. И. Управление проблемным предприятием: монография / В. И. Успенко, В. М. Куклин, А. С. Захарченков. – Харьков: Бурун Книга, 2010. – 336 с.

136. Шаманська О. І. Загальна система формування економічного потенціалу / О. І. Шаманська // Актуальні проблеми економіки. – 2009. - № 2 (92). – С. 109 - 114.

137. Шамрай М. І. Методика оцінки фінансової складової економічної безпеки сільськогосподарських підприємств / М. І. Шамрай // Вісник аграрної науки Причорномор'я. – 2011. – № 2 (59). – С. 101 - 106.

138. Шамрай М. І. Теоретико-методологічні основи оцінки рівня економічної безпеки сільськогосподарських підприємств / М. І. Шамрай // Вісник Львівського національного аграрного університету: економіка АПК. – 2011. – № 18 (1). – С. 147 - 152.

139. Яремова М. І. Проблеми розвитку сільськогосподарських підприємств та загроз їх економічній безпеці / М. І. Яремова // Україна Схід-Захід – проблеми сталого розвитку: матеріали 2-го туру Всеукраїнської науково-практичної конференції, (24-25 листопада 2011 р.). – Львів: РВВ НЛТУ України, 2011. – У 2 т. – Т. 1. – С. 283 - 286.